

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“DESARROLLO DEL PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA  
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA ESPERANZA EN EL AÑO 2018”**

**TESIS**

**Para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración**

**AUTORES:**

Br. ALBÁN ORTIZ, Andrés Arturo

Br. SÁNCHEZ QUIROZ, Erika Melissa

**ASESOR:**

Ms. Cassinelli Doig, Ítalo R.

**Trujillo – Perú  
2018**

## PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

Dando cumplimiento con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: **“DESARROLLO DEL PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA ESPERANZA EN EL AÑO 2018”**. El presente trabajo realizado con el propósito de obtener el Título de Licenciado en Administración, es producto de una investigación ardua realizada con esfuerzo y dedicación donde el objetivo es determinar de qué manera el desarrollo del personal influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza en el 2018.

Es propicia la oportunidad para expresar nuestro sincero reconocimiento a ustedes miembros del jurado y a los profesores que con sus enseñanzas y consejos han contribuido a nuestra formación profesional.

---

Br. Albán Ortiz Andrés Arturo

---

Br. Sánchez Quiroz Erika Melissa

## **DEDICATORIA**

### **A DIOS**

Por guiar mis pasos, y  
darme la fuerza necesaria  
para continuar y lograr mis  
objetivos.

### **A mis Padres**

Betty y Julián por su amor incondicional y  
ser ejemplo de perseverancia, a ellos les dedico  
este triunfo para que siempre se sientan  
orgullosos de mí.

### **A mi Hijo**

Andrick por alegrarme la vida en los  
momentos difíciles  
y ser mi fuente de motivación constante.

### **A mi Esposo**

Jorge por el apoyo que me brinda cada día  
para alcanzar mis metas

**ERIKA**

## **A Dios**

Por darme salud y guiarme  
por el sendero correcto, librándome  
de tentaciones para poder cumplir mis metas.

## **A mis Padres**

Maximiliano Arturo y María Isabel,  
por ser uno de los pilares más grandes en mi  
vida, los que siempre estuvieron  
apoyándome y aconsejándome en todo  
momento, a pesar de los problemas que han  
pasado me enseñaron a no rendirme. A ellos  
les dedico este gran logro.

## **A mis hermanos**

Max, parece como si nunca hubiéramos estado en paz, siempre  
discutiendo o peleando por cualquier cosa, sin embargo, llegaron  
los momentos en los que nuestra lucha cesó e hicimos una tregua  
para lograr metas conjuntas.

Cristhian y Marisabel les agradezco no solo por estar presente  
aportando buenas cosas a mi vida, sino por los grandes momentos  
de felicidad y alegría que siempre me han causado.

**ARTURO**

## **AGRADECIMIENTO**

Ante todo, queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento, principalmente a Dios por mantenernos con vida y salud.

A la UNIVERSIDAD PRIVAD ANTENOR ORREGO por darnos la dicha de formar parte de esta gran familia Orreguiana.

A nuestro asesor, Mg. Ítalo Cassinelli Doig y el Dr. Santiago Castillo Mostacero por su apoyo, orientación y guía, por sus conocimientos y consejos que nos brindaron para que sea posible la realización de la presente tesis. Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

Los autores.

## **RESUMEN**

El presente estudio se ha realizado con el propósito de explicar el desarrollo del personal y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza. Tuvo como objetivo principal: Determinar de qué manera el desarrollo del personal influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza. Para lograr el propósito se procedió a seguir con el estudio del desarrollo personal como influye en la satisfacción laboral desarrollados por Chiavenato, Robbins y Judge. Se trabajó con el 100% de la muestra y con el diseño descriptivo correlacional. Se elaboró un cuestionario y una ficha de registro para recoger la información requerida. Los datos fueron organizados en una matriz de resultados por variables e indicadores en hojas de cálculos Excel. Como resultado se observa que los valores del coeficiente de correlación de spearman se encuentra entre 54,260 y 56,389(existiendo una relación directa) con niveles de significancia  $p = 0,000$  menores al 5% ( $p < 0.05$ ), la cual quiere decir que los indicadores de los estilos de aprendizaje se relacionan significativamente con el desarrollo del personal y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

Palabras claves:

Desarrollo del Personal

Satisfacción Laboral

## **ABSTRACT**

The present study has been carried out with the purpose of explaining the development of the staff and its influence on job satisfaction of employees of the District Municipality of Hope. Has as main objective: to determine the way in which the staff development influences the job satisfaction of employees of the District Municipality of hope to achieve the purpose was to continue with the study of the personal development how to influence the job satisfaction developed by Chiavenato, Robbins and Judge. Working with the 100% of the sample and with the descriptive correlational design. A questionnaire was developed and a registration form to collect the information required. The data were organized in a matrix of results by variables and indicators in spreadsheets Excel. As a result, it can be seen that the values of the coefficient of Spearman correlation is between 54.260 and 56.389 (there is a direct relationship) with a significance level of  $p = 0.000$  less than 5% ( $p < 0.05$ ), which means that the indicators of learning styles are significantly related with the development of the staff and its influence on job satisfaction of employees of the District Municipality of Hope.

Keywords:

Staff Development

Work satisfaction

# ÍNDICE

	Pág.
PRESENTACIÓN.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT.....	vii
LISTA DE TABLAS.....	x
LISTA DE FIGURAS .....	xi
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Formulación del Problema .....	2
1.1.1. Realidad Problemática: .....	2
1.1.2. Enunciado del Problema .....	4
1.1.3. Antecedentes del Problema.....	5
1.1.4. Justificación.....	8
1.2. Hipótesis .....	9
1.3. Objetivos .....	9
1.4. Marco Teórico.....	9
1.4.1. Los Sistemas Administrativos y el Sistema de Personal.....	9
1.4.2. Desarrollo de las Personas .....	15
1.4.3. Teorías de Motivación .....	24
1.5. Marco Conceptual .....	25
CAPÍTULO II MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS .....	27
2.1. Material .....	28
2.1.1. Población.....	28
2.1.2. Marco Muestral .....	28
2.1.3. Unidad de análisis.....	28
2.1.4. Muestra.....	28



2.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	28
2.2. Procedimientos .....	29
2.2.1. Diseño de Contrastación .....	29
2.2.2. Operacionalización de Variables.....	31
2.2.3. Procesamiento y análisis de datos .....	32
CAPÍTULO III PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	34
3.1. Presentación de Resultados .....	35
3.2. Discusión de resultados:.....	59
CONCLUSIONES .....	64
RECOMENDACIONES .....	66
Referencias Bibliográficas .....	67
Anexos .....	69

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Años de trabajo de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza-2018. ....	35
Tabla 2 Rango de edad de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza .....	37
Tabla 3 Género de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.....	38
Tabla 4 Estado Civil de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza.....	39
Tabla 5 Nivel de instrucción de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza .....	40
Tabla 6 Capacitaciones laborales de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza .....	41
Tabla 7 Especializaciones por cuenta propia de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza .....	42
Tabla 8 Cursos de capacitaciones en Post – grado de los colaboradores de la MDE .....	43
Tabla 9 Asistencia de eventos de formación laboral de los colaboradores de la MDE .....	44
Tabla 10 Tiempo de duración de cada evento o capacitación de los colaboradores de la MDE .....	45
Tabla 11 Horas acumuladas de capacitación de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza .....	46
Tabla 12 Durante el tiempo de servicio, cuantas veces ha sido ascendido.....	47
Tabla 13 Libertad que tiene para elegir sus propios métodos de trabajo en la MDE .	48
Tabla 14 Reconocimiento de sus superiores por un trabajo bien hecho .....	49
Tabla 15 Grado de responsabilidad inherente a su puesto de trabajo .....	50
Tabla 16 Oportunidad que le brinda la MDE de desarrollar sus capacidades (capacitación y desarrollo que le brinda).....	51
Tabla 17 Nivel de posibilidades de ser ascendido en la MDE .....	52
Tabla 18 Sus superiores prestan atención a sus sugerencias en la MDE.....	53
Tabla 19 Variedad de tareas en su puesto de trabajo en la MDE .....	54
Tabla 20 Está usted satisfecho con las políticas y procedimientos de la MDE .....	55
Tabla 21 Relación que tiene con sus compañeros de trabajo .....	56
Tabla 22 Sueldo percibido por los colaboradores de la MDE respecto a la responsabilidad asumida .....	57
Tabla 23 Forma en que se supervisa y controla su trabajo de los colaboradores de la MDE .....	58

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Procesos tradicional y moderno para el desarrollo de personas .....	18
Figura 2. Respuestas ante la Insatisfacción .....	23
Figura 3. Años de trabajo de los colaboradores de la MDE.....	36
Figura 4. Rango de edad de los colaboradores de la MDE. ....	37
Figura 5. Género de los colaboradores de la MDE.....	38
Figura 6. Estado civil de los colaboradores de la MDE.....	39
Figura 7. Nivel de Instrucción de los colaboradores de la MDE .....	40
Figura 8. Capacitaciones laborales de los colaboradores de la MDE.....	41
Figura 9. Especializaciones por cuenta propia de los colaboradores de la MDE .....	42
Figura 10. Cursos de capacitaciones en Post-grado de los colaboradores de la MDE..	43
Figura 11. Asistencia de eventos de eventos de formación laboral de los colaboradores de la MDE .....	44
Figura 12. Tiempo o duración de cada evento o capacitación de los colaboradores de la MDE .....	45
Figura 13. Horas acumuladas de capacitación de los colaboradores de la MDE.....	46
Figura 14. Veces que ha sido ascendido los colaboradores de la MDE .....	47
Figura 15. Qué tan satisfecho está con la libertad que tiene para elegir sus propios métodos de trabajo en la MDE.....	48
Figura 16. Reconocimiento de sus superiores por un trabajo bien hecho .....	49
Figura 17. Grado de responsabilidad inherente a su puesto de trabajo .....	50
Figura 18. Qué tan satisfecho está con la oportunidad que le brinda la MDE de desarrollar sus capacidades (capacitación y desarrollo que le brinda) .....	51
Figura 19. Nivel de posibilidades de ser ascendido en la MDE .....	52
Figura 20. Sus superiores prestan atención a sus sugerencias en la MDE.....	53
Figura 21. Qué tan satisfecho está con la variedad de tareas en su puesto de trabajo en la MDE .....	54
Figura 22. Está usted satisfecho con las políticas y procedimientos de la MDE.....	55
Figura 23. Relación que tiene con sus compañeros de trabajo.....	56
Figura 24. Sueldo percibido por Los colaboradores de la MDE respecto a la responsabilidad asumida .....	57

Figura 25. Forma en que se supervisa y controla su trabajo de los colaboradores de la MDE .....	58
--	----

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Formulación del Problema**

### **1.1.1. Realidad Problemática:**

En la era del conocimiento que vivimos actualmente, han aumentado las exigencias de un mundo moderno, de una sociedad más informatizada, informada y exigente; presionan a las organizaciones tanto públicas como privadas a modernizar sus formas de gestión, sus procesos y servicios.

Para poder atender estas exigencias las organizaciones necesitan personas con más y mejores conocimientos, actitudes y habilidades para así asegurar que se utilicen los recursos materiales, tecnológicos y financieros de manera eficaz y eficiente. Es decir, las organizaciones, dependen, directa e irremediablemente, de las personas para operar, producir sus bienes y servicio, atender a los clientes y alcanzar sus objetivos globales y estratégicos.

Las personas aumentan o reducen las debilidades y fortalezas de una organización. A partir de como sean tratadas, pueden ser fuente de éxito y también de problema. Es mejor tratarlas como fuente de éxito, para ello la gerencia debe apoyar y propiciar el desarrollo del personal y su satisfacción laboral.

Las entidades públicas siguen teniendo una limitada capacidad de gestión, lo cual les impide proveer con eficacia, eficiencia y transparencia servicios de calidad a los ciudadanos.

Vemos una autoridad que desatiende las necesidades del ciudadano que no realizan ni cumple adecuadamente sus funciones generando una pérdida de confianza; es por ello que ejerce su derecho de protesta desplazándolo

del cargo de confianza por medio de la revocatoria y remoción de autoridades.

En el Perú, en las dos últimas décadas hemos sido testigo de mejoras significativas en cuanto a modernización de la gestión de algunas entidades públicas, tales como: Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNAR), Sistema de Administración Tributaria (SATT), Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), Municipalidad de Miraflores, entre otras.

En el plano legal la Ley Orgánica de Municipalidades N°27972, otorga a dichas instituciones variadas competencias en diferentes campos; por lo tanto, para lograr la eficiencia y en general el beneficio de los ciudadanos, se requiere de una gestión moderna, tanto en el aspecto de Recursos Humanos como en lo tecnológico.

A pesar de la existencia de la Ley Marco del empleo Público N°28175 (Año 2004), así como la creación de la autoridad nacional del Servicio Civil (SERVIR), encargada de la Modernización de la Administración Publica, la existencia de factores políticos y económicos impiden un avance más acelerado del proceso. La existencia de diversos regímenes de contratación de personas (Decreto Legislativo 276, 728 y 1057 – Contrato de Administración de Servicios – CAS, locación de servicios, funcionarios de confianza, regímenes especiales por convenio con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD) y las políticas remunerativas constituyen factores que limitan las reformas del Estado y la Centralización.

En este sentido, las decisiones en materia de recursos humanos deben permitir conciliar las necesidades de la Municipalidad y acoger las demandas de sus trabajadores de modo de mejorar la calidad de vida laboral, debiendo promover la adecuada motivación para el trabajo.

La Municipalidad Distrital de la Esperanza no es ajena a esto, para lograr una alta satisfacción de los trabajadores, se requiere considerar diversas políticas en materia de selección del personal como son: sistema remunerativo, promoción de ascensos, evaluación del desempeño, mejora de las condiciones de trabajo, mejora de la capacitación y desarrollo de las personas.

El activo máspreciado de toda organización son sus trabajadores, los cuales permitirán llevar a cabo su gestión con éxito, por ello es importante el apoyo de la organización para su desarrollo. La gerencia debe propiciar y apoyar el desarrollo del personal permitiéndole la aplicación de técnicas o herramientas para mejorar su talento y potencial real, en base a esto se logrará su satisfacción laboral.

#### **1.1.2. Enunciado del Problema**

¿De qué manera el desarrollo del personal influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza en el 2018?



### 1.1.3. Antecedentes del Problema

#### **Internacionales**

Olarte (2011), en su tesis: “Los Determinantes de la Satisfacción Laboral: una revisión teórica y empírica en Bogotá”.

Sostiene que la satisfacción laboral se ve afectada por muchas variables, en forma integrada estas presentan diferentes factores siendo estos: demográficos, aspiraciones, extrínsecos e intrínsecos. Recomendando evaluar diferentes grupos de poblaciones; pues los factores de motivación son determinantes y pueden cambiar drásticamente de un grupo a otro.

El autor concluye que las variables más relacionadas con la satisfacción laboral fueron la percepción del trabajo en el crecimiento profesional y la relación directa del trabajo con la profesión. Nos dice que reconoce la importancia de la educación y que se deben cuidar los incentivos para que las personas se sigan formando.

Ramos (2016), en su tesis “Influencia de la satisfacción laboral en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad de Ituata, 2015. El objetivo del presente informe de investigación es establecer la influencia de la satisfacción laboral en la productividad de los trabajadores de la municipalidad de Ituata en el año 2015. La satisfacción laboral entendida como factor influyente en la productividad de los trabajadores. Las perspectivas teóricas adoptadas son la Teoría de las Relaciones Humanas. El estudio comprende la aplicación de encuestas estructuradas para la satisfacción y otra para determinar el nivel de productividad. La primera consta de 20 y la segunda de 25 reactivos, los mismos que fueron aplicados

a 50 trabajadores, entre autoridades, funcionarios y otras modalidades que laboran en la Municipalidad Distrital de Ituata durante el segundo semestre del año en curso. El análisis estadístico de los datos estuvo basado en la aplicación de estadística descriptiva. Los resultados logrados permiten sostener que el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores es alto (58%), donde los factores vinculados son: tiempo de servicios, condición laboral y puesto laboral. Así mismo, el nivel de productividad es alto (62%), cuyas variables relacionadas son el entorno de trabajo; lo que significa que el nivel de productividad no depende del entorno de trabajo, logística e infraestructura. Finalmente, según el coeficiente de contingencia para la prueba, se deduce que el 60.2% de las variaciones del nivel de productividad dependen del nivel de satisfacción

### **Nacionales**

Alfaro (2012), en su tesis: “Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres Municipalidades de Lima”.

En su estudio se utilizó una muestra de 82, 126 y 161 trabajadores de cada una de las tres Municipalidades en estudio. Para medir la Satisfacción Laboral se utilizó el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC” que tiene cuatro factores:

- (a) Significación de la Tarea
- (b) Condiciones de Trabajo
- (c) Reconocimiento Personal y/o Social
- (d) Beneficios Económicos.

El autor concluye que los trabajadores tienen una buena disposición a su trabajo y están conformes con el sueldo percibido, consideran que su remuneración cubre completamente sus expectativas personales, sin embargo, no reciben el reconocimiento esperado de sus compañeros o jefes.

### **Locales**

Gaytán, I. (2007). En su tesis “Capacitación y Satisfacción Laboral en Empleados del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos INEA en el año 2007”. Se evidencia la existencia de un estrecho vínculo entre la capacitación y la satisfacción laboral en empleados del Departamento de Administración del citado instituto; así mismo se pudo corroborar que ante el desarrollo de un curso de capacitación, se elevó la motivación de los empleados al considerar que sus superiores les brindan más apoyo y hay más comunicación, lo que repercute en una mayor satisfacción laboral.

Ruiz (2014), en su tesis “Desarrollo del personal y Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión”, como resultado del análisis se pudo constatar que los objetivos de investigación han sido confirmado, los trabajadores con cargos de confianza muestran mayores niveles tanto en la formación del personal como en la satisfacción laboral, a diferencia de los trabajadores.

#### **1.1.4. Justificación**

##### **Teórica**

El presente trabajo de investigación se justifica porque permitirá diagnosticar las necesidades de desarrollo personal, así como los niveles de satisfacción laboral, contribuyendo a fortalecer en mejoras de calidad de servicio, competitividad y eficiencia en la entidad objeto de estudio; y en base al análisis correspondiente se propondrán estrategias y acciones de mejora.

##### **Práctica**

En la Municipalidad Distrital de la Esperanza se puede evidenciar claramente una insatisfacción laboral por la falta de atención en las necesidades de sus colaboradores quienes requieren mayor atención en: la motivación laboral, actualización de conocimientos, y trabajo en equipo.

Los resultados del estudio servirán de base para realizar nuevas investigaciones en entidades públicas principalmente, puesto que son éstas las que necesitan mayor modernización en su gestión para beneficios de los ciudadanos.

##### **Social**

Desde el punto de vista social los resultados del estudio servirán de base para realizar nuevas investigaciones principalmente en las organizaciones públicas, puesto que estas entidades son las que necesitan mejorar el desempeño de sus colaboradores para optimizar su gestión en beneficio de sus ciudadanos.

## **1.2. Hipótesis**

El desarrollo del personal influye significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

## **1.3. Objetivos**

### Objetivo General

Determinar de qué manera el desarrollo del personal influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza en el 2018.

### Objetivos Específico

- Identificar los factores que inciden negativamente en el Desarrollo de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de la Esperanza.
- Evaluar el grado de Satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de la Esperanza.
- Determinar la influencia del desarrollo personal en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza

## **1.4. Marco Teórico**

### **1.4.1. Los Sistemas Administrativos y el Sistema de Personal**

#### **Los Sistemas Administrativos**

Andía (2009), Sistemas administrativos son el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que regulan la utilización de recursos en las entidades de la administración pública y promueven la eficiencia en el uso de dichos recursos. Los sistemas administrativos nacionales son sistemas de gestión que actúan como normas de calidad.

- Contabilidad
- Tesorería
- Personal
- Abastecimientos
- Bienes Municipales

### **El Sistema de Personal**

El sistema del personal describe las actividades de la administración de recursos humanos de una empresa, en términos de requerir insumos, transformarlos y convertirlos en producto.

### **Base Legal del Sistema de Personal**

- Decreto Legislativo N°276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Publico.
- Decreto Supremo N° 005-90-PCM Reglamento de la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del sector Publico.
- Ley N° 28175, Ley Marco del Empleado Publico
- Decreto Legislativo N° 1023, la misma que crea la Autoridad Nacional de Servicio Civil, rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.

### **Regímenes Laborales en el Sector Público**

#### **Régimen Laboral Público**

- Constitución Política, Art. 39° al 42°

- Decreto Legislativo N°276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Publico.
- Decreto Supremo N° 005-90-PCM Reglamento de la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del sector Publico.
- Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Publico
- Decreto Legislativo N° 1057, Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.

### **Régimen Laboral Privado**

- Constitución Política, Art.22° al 29°
- D. Legislativo N° 728 “Ley de productividad y competitividad laboral” contempla como parte de los mecanismos destinados y la relación laboral, así como la remuneración del trabajador, un sistema de indemnizaciones en función a la antigüedad del trabajador.
- D.S. N° 003-97-TR regular el plazo de caducidad para accionar ante el Poder Judicial por nulidad de despido, despido arbitrario y hostilidad.

### **Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos**

Andía (2009), teniendo en cuenta la base legal sobre la materia señala que “el sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos establece, desarrolla y ejecuta la política de Estado respecto del servicio civil; y, comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos”. El sistema comprende:

- La planificación de políticas de recursos humanos.

- La organización del trabajo y su distribución.
- La gestión del empleo.
- La gestión del rendimiento.
- La gestión de la compensación.
- La gestión del desarrollo y la capacitación.
- La gestión de las relaciones humanas.
- La resolución de controversia.

### **La Carrera Administrativa**

Andía, (2009), señala que la carrera administrativa es el conjunto de principios, normas y procesos que regulan el ingreso, los derechos y los deberes que corresponden a los servidores públicos que, con carácter estable prestan servicios de naturaleza permanente en la Administración Pública. Tiene por objeto permitir la incorporación de personal idóneo, garantizar su permanencia, asegurar su desarrollo y promover su realización personal, en el desempeño del servicio público. Se expresa en una estructura que permite la ubicación de los servidores públicos, según calificaciones y méritos.

No están comprendidos en la carrera administrativa los servidores públicos contratados ni los funcionarios que desempeñen cargos políticos o de confianza, pero si en las disposiciones que rigen la carrera administrativa.

### **Progresión en La Carrera Administrativa**

La progresión implica el asumir funciones y responsabilidades de mayor complejidad. Se expresa a través del ascenso al nivel inmediato



superior de su respectivo grupo ocupacional o el cambio de grupo ocupacional.

El en proceso de ascenso se valoran los siguientes requisitos:

1. Estudios de formación profesional
2. Méritos Individuales, y Desempeño Laboral Para participar en los procesos de ascenso el servidor debe contar con: el tiempo mínimo de permanencia en el nivel respectivo y capacitación requerida para el siguiente nivel.
3. El tiempo mínimo de permanencia en cada uno de los niveles de los diversos grupos ocupacionales son:
  - Grupo Ocupacional Profesional: Tres (03) años en cada nivel
  - Grupo Ocupacional Técnico: Dos (02) años en cada uno de los dos primeros niveles, y tres en cada uno de los tres restantes.
  - Grupo Ocupacional Auxiliar: Dos (02) años en cada uno de los dos primeros niveles, tres (03) años en cada uno de los dos siguientes y cuatro años en cada uno de los restantes.

### **Capacitación en la Carrera Administrativa**

Andía, (2009), teniendo en cuenta la base legal sobre la materia señala que la capacitación es un deber y un derecho del empleado público. Está orientada al desarrollo de conocimientos, actitudes, practicas, habilidades y valores del empleado, para garantizar el desarrollo de la

función pública y los servicios públicos, mejorar su desempeño laboral, propiciar su realización personal, técnica o profesional y brindar mejor servicio al usuario. En las instituciones públicas la capacitación es obligatoria, debiendo establecer en los programas, las políticas y las acciones de capacitación y de reconocimiento de la experiencia, los recursos financieros asignados y sus respectivos mecanismos de control. Mediante Decreto Legislativo N° 1025 se establece las reglas para la capacitación y la evaluación del personal al servicio del Estado.

Los tipos de capacitación son:

- Capacitación en Formación Laboral o Actualización: suyo objetivo es capacitar en cursos que permitan, en el corto plazo, mejorar la calidad de trabajo y de los servicios a la ciudadanía. La capacitación interinstitucional y las pasantías también están incluidas.

### **Programa de Capacitación**

Según el D.S. 005-90-PCM, el programa de capacitación que aprueba periódicamente cada entidad contendrá necesariamente lo siguiente:

- a. Políticas institucionales de capacitación para asegurar tanto el desarrollo de la carrera del servidor como el cumplimiento de los fines de la entidad.
- b. Acciones de capacitación y de reconocimiento de experiencia.
- c. Recursos financieros asignados.
- d. Mecanismos de control que salvaguarden la ejecución del programa y el uso exclusivo de los recursos para tal fin. Las entidades están obligadas

a divulgar oportunamente las ofertas de capacitación, otorgar facilidades de participación y utilizar adecuadamente los conocimientos adquiridos por el servidor capacitado.

#### **1.4.2. Desarrollo de las Personas**

Para Gómez, Balkin y Cardy (2001), el desarrollo de las personas es un esfuerzo que consiste en ofrecer a los trabajadores las habilidades que la organización necesitará en el futuro. Alcanza a todo el grupo de trabajo o toda la organización, se centra en las capacidades y versatilidad de la fuerza laboral; tiende a centrarse en las necesidades a largo plazo”

El objetivo de las habilidades y el desempeño del personal es un enriquecimiento de los recursos humanos de las organizaciones; rinde a largo plazo y permitir tener personas más flexibles y capacitadas.

En Resumen, el desarrollo de las personas se orienta a los siguientes aspectos:

- Al trabajo actual y al futuro
- Grupos y organizaciones
- Largo plazo
- Prepara para las futuras demandas laborales

#### **Capacitación y Desarrollo de Personas**

Para Chiavenato (2009), “la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, que implica de manera sistemática y organizada, que permite

a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente.”

Hoy en día la capacitación es de vital importancia para el desarrollo de las personas con respecto a la competencia, para que generen mayor rentabilidad y sean creativas e innovadoras, con referencia a su puesto de trabajo, para que así contribuyan con logro de los objetivos organizacionales.

El desarrollo de las personas va de la mano con la educación y con la orientación de progreso hacia el futuro.

El desarrollo está más enfocado en el crecimiento personal del trabajador y orientado a posibles ascensos, no se fija solo en el puesto actual.

La diferencia entre la capacitación y el desarrollo de las personas, aun cuando sus métodos para efectuar el aprendizaje sean igual, no lo es su perspectiva de tiempo. La capacitación está orientada a mejorar el desarrollo del personal y se centra en los cargos que puedan ocupar en el futuro en las diferentes empresas.

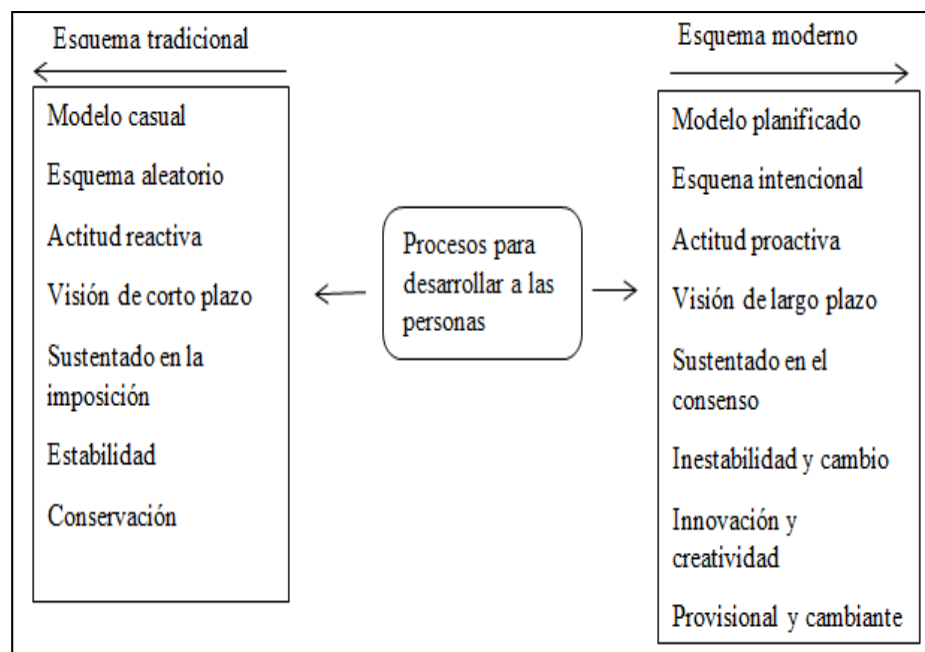
La capacitación como el desarrollo profesional son procesos muy importantes de aprendizaje; es decir que ayuda en el comportamiento de la persona ya que incorpora nuevos conocimientos, actitudes, destrezas y competencias.

Hay que tener en cuenta que los procesos de desarrollo incluyen tres puntos importantes: la capacitación, el desarrollo de las personas y el desarrollo organizacional.

## **Modelos de Desarrollo de las Personas**

Para Chiavenato (2009), los procesos de desarrollo de las personas pueden responder a un modelo tradicional o bien a un enfoque moderno.

La manera tradicional, corresponde a un modelo casual (capacitar solo cuando surge una oportunidad o necesidad), con un esquema aleatorio (las personas son elegidas de forma aleatoria), con una actitud reactiva (cuando existe un problema o necesidad), con una visión de corto plazo (para entender el problema inmediato), con base en la imposición (las personas no son consultadas), en una condición de estabilidad (nada cambia) y de conservación (mantener el statu quo) y con la vista puesta en lo permanente y definitivo. Sin embargo, por otra parte, los procesos de desarrollo pueden tener un enfoque moderno, en la medida en que se ajusten a un modelo planificado (capacitar como parte de una cultura), a un esquema intencional (capacitar a todas las personas ), a una actitud proactiva (anticipación de las necesidades), a una visión de largo plazo (que mira al futuro) con base en el consenso (las personas son consultadas y participan), a una condición de inestabilidad y cambio (todo debe cambiar para mejorar) y de innovación y creatividad (para construir un futuro mejor), con la vista puesta en lo provisional y cambiante. Las organizaciones empiezan a dejar el enfoque tradicional para migrar al moderno.



*Figura 1. Procesos tradicional y moderno para el desarrollo de personas*  
**Fuente:** *Chiavenato, I (2009), "Gestión del Talento Humano".*

## Desarrollo Organizacional

Robbins y De Cenzo (2002), el desarrollo organizacional facilita los cambios de largo plazo en toda la organización. Su punto focal está en cambiar en forma constructiva, las actitudes y los valores de los miembros de la organización, de modo que se puedan adoptar con más facilidad y que puedan ser más eficaces en el cumplimiento del nuevo curso que sigue la organización.

Cuando los líderes planifican las actividades de DO, la esencia, pretenden cambiar la cultura de la organización. No obstante, uno de los problemas fundamentales del desarrollo organizacional es que, para producir un entorno donde existan la confianza y la comunicación franca, depende de que los empleados participen.

## **Gestión del Talento Humano**

Chiavenato (2009), define la Gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

### **Procesos De Gestión Del Talento Humano.**

Chiavenato (2009), plantea que los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en 6 vertientes: en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño) en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal (capacitación, etc.) y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización.

En primer lugar, hay que señalar que la Gestión Humana está relacionada con funciones del líder del área, pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de la persona, a saber:

- Análisis y descripción de cargos
- Diseño de cargos
- Reclutamiento y selección de personal
- Contratación de candidatos seleccionados
- Orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios

- Administración de cargos y salarios
- Incentivos salariales y beneficios sociales
- Evaluación del desempeño de los empleados
- Comunicación con los empleados
- Capacitación y desarrollo del personal
- Desarrollo organizacional
- Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo
- Relaciones con los empleados y relaciones sindicales

### **Principales actitudes hacia el trabajo**

La mayoría de investigaciones en Comportamiento Organizacional se han dedicado a tres actitudes como: satisfacción laboral, involucramiento en el trabajo y compromiso organizacional (Robbins y Judge, 2009). Cuando se habla de las actitudes de los empleados, por lo general se hace referencia a la satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características.

### **Satisfacción Laboral**

En la actualidad son más las personas que se sienten insatisfechos que satisfechos con su trabajo. Robbins y Judge (2009) afirma:

Las actitudes son enunciadas de evaluación favorable o desfavorable acerca de objetos, individuos o eventos los cuales reflejan cómo se siente



alguien con respeto a algo. Cuando decimos” me gusta mi empleo” es ahí donde expreso mi actitud hacia el trabajo. (p.75)

Al no cumplirse con las expectativas esperadas podemos encontrar muchas veces actitudes positivas y negativas en el comportamiento de un individuo.

La satisfacción laboral es la actitud general del individuo hacia su trabajo. “Esto significa que una persona con una gran satisfacción tiene sentimientos positivos, mientras aquella que se siente insatisfecha alberga sentimientos negativos”. (Robbins 2004, p.72)

De acuerdo con el autor Estos resultados tanto positivos como negativos se ven reflejados en ellos

#### **a. Medición de la Satisfacción Laboral**

Evaluar qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra un empleado con su trabajo es una suma compleja de cierto número de elementos discontinuos. Entonces, ¿cómo se mide el concepto? Robbins y Judge (2013) nos dice que:

Existen dos métodos populares [...] La puntuación única consiste en la respuesta a una pregunta como la siguiente: “Considerando todas las circunstancias, ¿Qué tan satisfecho está usted con su trabajo?”. Los sujetos encierran en un círculo un número entre 1 y 5, el cual corresponde a respuestas que van de “muy satisfecho” a “muy insatisfecho”. La Suma de Facetas del Puesto de Trabajo, es más complejo e identifica los elementos fundamentales

de un puesto de trabajo, como la naturaleza del trabajo, la supervisión, el salario actual, las oportunidades de desarrollo y las relaciones con los colegas. [...] ¿Alguno de los enfoques anteriores es superior al otro? [...] El método de la calificación general única no consume mucho tiempo, permitiendo así que se realicen otras tareas; en tanto que la suma de las facetas del puesto revela a los gerentes donde existen problemas y les permite resolverlos con mayor rapidez y precisión (p.79)

Estos tipos de métodos son utilizados por la mayoría de las organizaciones con el fin de poder conocer mejor a sus empleados y como se sienten realmente en su entorno laboral, analizando y definiendo las acciones de corrección, ligado a estas las estrategias que sean necesarias para mejorar y resolverlas lo más rápido posible.

**b. El efecto que Tiene los empleados insatisfechos y satisfechos en el lugar de trabajo.**

Según Robbins y Judge (2013), las respuestas posibles en base a dos dimensiones: constructiva/destructiva y activa/pasiva son las siguientes:

- Salida, dirige el comportamiento hacia abandonar la organización, en busca de un puesto nuevo o por renuncia
- Voz, implica tratar de mejorar las condiciones en forma activa y constructiva, incluyendo sugerencias de mejora, análisis de problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.

- Lealtad, implica esperar de manera pasiva pero optimista que las condiciones mejoren, incluso hablando a favor de las organizaciones frente a críticas extremas, con las confianzas de que la gerencia está “haciendo las cosas correctas”.
- Negligencia, implica permitir pasivamente que las condiciones empeoren, demostrando ausentismo o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores.

Constructivas	VOZ	Destructivas
ACTIVA		SALIDA
PASIVA	VOZ LEALTAD	NEGLIGENCIA

*Figura 2. Respuestas ante la Insatisfacción*

Fuente: Robbins, S. y Judge, T. (2013),” Comportamiento Organizacional

### c. Satisfacción laboral y desempeño en el trabajo

Como muchos estudios han concluido, es probable que los trabajadores felices sean más productivos. No obstante, algunos investigadores solían creer que era mito la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en el trabajo. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es bastante alta.

Satisfacción laboral y Desempeño en el trabajo, es frecuente que los empleados en puestos de servicio interactúen con los clientes. Como los gerentes de las organizaciones de servicios deben preocuparse por satisfacer al cliente, es razonable preguntar

Si la satisfacción de los trabajadores se relaciona en forma positiva con la satisfacción de los clientes. Para quienes están en la línea frontal de contacto directo con los clientes, la respuesta es “sí”. Los empleados satisfechos incrementan la satisfacción y lealtad de los clientes. Varias compañías están actuando de acuerdo con tales evidencias.

### **1.4.3. Teorías de Motivación**

#### **La Teoría de los dos factores**

Frederick Herzberg plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas:

- A. La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación o intrínsecos. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.
- B. La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene o extrínsecos. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

#### **Los Factores de Motivación o Intrínsecos**

Están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña.

Factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, independencia laboral, logros, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización y la mayor responsabilidad.

### **Los Factores de Higiene o Extrínsecos:**

Están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas y permiten evitar la insatisfacción.

Estos factores involucran sueldo y beneficios, políticas de la empresa, relaciones con los compañeros de trabajo, ambiente físico, supervisión, estatus, seguridad laboral, crecimiento y consolidación.

## **1.5. Marco Conceptual**

**Desarrollo del personal:** Se refiere a los procesos, programas y actividades a través de los cuales cada organización desarrolla, aumenta y mejora las habilidades, competencias y rendimiento general de sus empleados y trabajadores. (Aguilar, 2004)

**Capacitación:** Es el proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. (Chiavenato 2007)

**Desarrollo Organizacional:** Es un esfuerzo a largo plazo, guiado y apoyado por la alta dirección, con el propósito de mejorar los procesos de resolución por medio de un diagnóstico eficaz y colaborativo. (Chiavenato, 2007)

**Gestión del talento humano:** Es una herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio e impulsar a nivel de excelencia las competencias. (Mora, 2012)

**Satisfacción laboral:** La satisfacción laboral es la actitud general del individuo hacia su trabajo. Una persona con una gran satisfacción tiene actitudes positivas, mientras aquella que se siente insatisfecha tiene actitudes negativas (Robbins 2004)

# **CAPÍTULO II**

## **MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS**

## **2.1. Material**

### **2.1.1. Población**

La población está conformada por todos los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, siendo un total de 55 trabajadores

### **2.1.2. Marco Muestral**

Se tomó como referencia a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, siendo un total de 55 trabajadores.

### **2.1.3. Unidad de análisis**

La relación de trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza

### **2.1.4. Muestra**

Al ser la población pequeña la muestra estará constituida por los 55 trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

### **2.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Según la naturaleza de los indicadores de la variable dependiente como independiente, se utilizaron las técnicas e instrumentos mencionados a continuación:

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	Cuestionario

Fuente: Elaboración propia



**Encuesta:**

En esta encuesta se está considerando unas preguntas dirigidas al 100% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza con el fin de conocer su opinión planteando interrogantes que quieren medir los indicadores que responden a las dimensiones de las variables, mediante la identificación de factores para evaluar el desempeño y satisfacción de los colaboradores. La encuesta utiliza un cuestionario de 23 preguntas como medio principal para obtener información

Esta herramienta se aplicó a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

**Marco de Muestreo**

Se está tomando como referencia a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

**Unidad de Análisis**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza.

**2.2. Procedimientos****2.2.1. Diseño de Contrastación**

Para contrastar la hipótesis se utilizó el Diseño Descriptivo Correlacional.

Este diseño se emplea para determinar si dos variables se relacionan entre sí en grado significativo (Desarrollo del personal vs Satisfacción laboral).



**Dónde:**

**X** = Desarrollo del personal

**Y** = Satisfacción laboral

### 2.2.2. Operacionalización de Variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Independiente</b> Desarrollo del Personal	El desarrollo de las personas es un esfuerzo que consiste en ofrecer los trabajadores las habilidades que la organización necesitará en el futuro; se centra tanto en el trabajo actual como en los trabajadores que el empleado tendrá que realizar en el futuro. Gomez, L, Balkin.D y Cardy, R. (2001).	La variable de desarrollo del personal será evaluada mediante las dimensiones que se indican en la presente tabla y sus correspondientes indicadores, para el efecto se realizarán una encuesta.	Formación académica y complementación profesional	Nivel de instrucción	Likert
				Capacitaciones	
				Especializaciones	
			Capacitaciones y especializaciones laborales	A cuantas capacitaciones asistió Ud. El último año	
				Que especializaciones ha realizado por cuenta propia	
				Línea de carrera	
<b>Dependiente</b> Satisfacción Laboral	La satisfacción en el trabajo está determinada por el atractivo de la tarea, las recompensas asociadas, las relaciones con los compañeros de trabajo y las condiciones laborales a las que los empleados están expuestos. Robbins (2004).	Para la medición de satisfacción laboral se utilizará el método de escalas gráficas propuesta por Chiavenato, de su libro Gestión del Talento Humano (2011).	Factores Intrínsecos	Libertad para elegir métodos de trabajo	Likert
				Reconocimiento al logro de objetivos	
				Responsabilidad asignada	
				Desarrollo de capacidades	
				Posibilidades de ascensos	
				Sugerencia y propuestas	
				Diferentes tareas asignadas	
			Factores Extrínsecos	Política y Administración	
				Relaciones Interpersonales	
				Sueldo	
				Supervisión	
				Condiciones de Trabajo	

### **2.2.3. Procesamiento y análisis de datos**

#### **Recolección y procesamiento**

- Los datos fueron recolectados aplicando cuestionarios elaborados en base a los objetivos propuestos y serán procesados empleando el programa SPSS V.23, previa elaboración de la base de datos en el programa Excel.

#### **Estadística descriptiva**

- Los resultados fueron presentados en cuadros bivariantes con número de casos que corresponden a las categorías de las variables.
- Para las variables cuantitativas se calculó el promedio con su correspondiente desviación estándar.
- Para facilitar la comprensión de algunos resultados se adjuntó gráficos de barras.

#### **Estadística analítica**

- Para determinar si existe relación entre las estrategias del marketing viral y la fidelización de clientes se aplicó la prueba chi cuadrado para asociación de variables. Si  $p < 0.05$  la relación entre las variables será significativa, contrastándose la hipótesis formulada.

- Para medir el nivel de relación se empleó el coeficiente de contingencia, dado por

$$C = \sqrt{\frac{X^2}{n + X^2}}$$

El cual toma valores entre 0 y 1.

- Se considera que la relación es:
  - Superior: 75% - 100%
  - Moderada: 50% - 75%
  - Baja: < 50%

**CAPÍTULO III**  
**PRESENTACIÓN Y**  
**DISCUSIÓN DE**  
**RESULTADOS**

### 3.1. Presentación de Resultados

Para el análisis estadístico de los datos se ha utilizado estadística descriptiva tal como: tablas, gráficos y porcentajes. Los datos fueron procesados en Excel cuyos reportes se presentan a continuación:

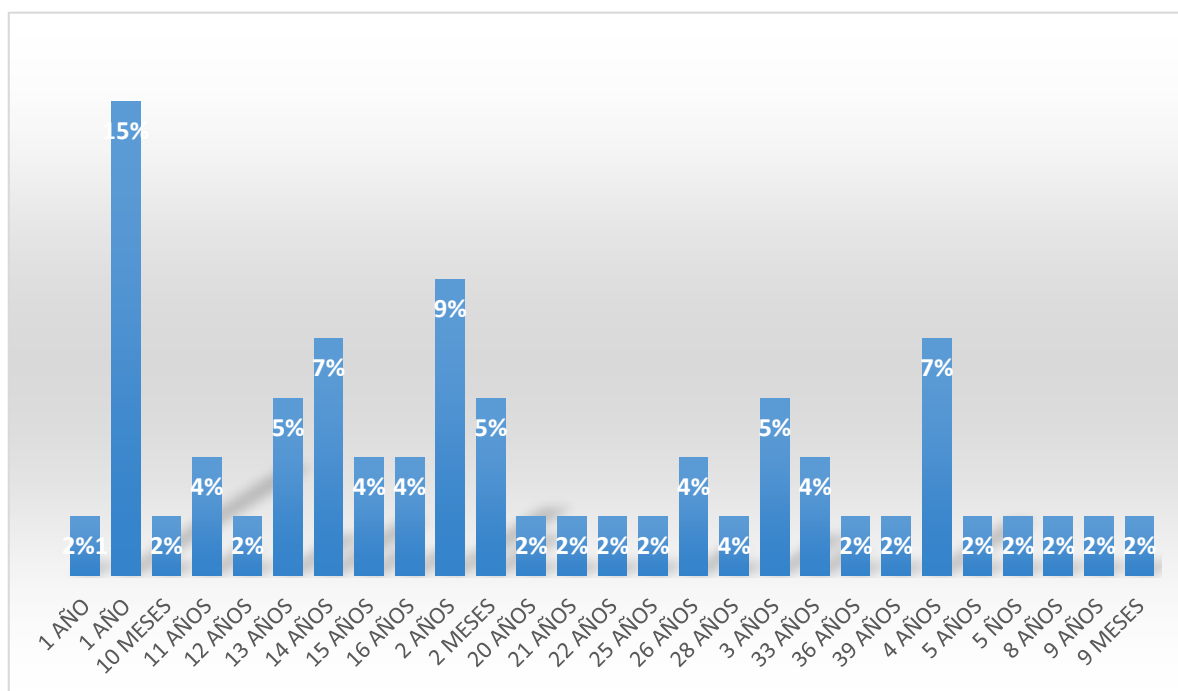
Tabla 1

*Años de trabajo de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza-2018.*

Años de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
1 AÑO	1	2%
1 AÑO	8	15%
10 MESES	1	2%
11 AÑOS	2	4%
12 AÑOS	1	2%
13 AÑOS	3	5%
14 AÑOS	4	7%
15 AÑOS	2	4%
16 AÑOS	2	4%
2 AÑOS	5	9%
2 MESES	3	5%
20 AÑOS	1	2%
21 AÑOS	1	2%
22 AÑOS	1	2%
25 AÑOS	1	2%
26 AÑOS	2	4%
28 AÑOS	1	2%
3 AÑOS	3	5%
33 AÑOS	2	4%
36 AÑOS	1	2%
39 AÑOS	1	2%
4 AÑOS	4	7%
5 AÑOS	1	2%
5 AÑOS	1	2%
8 AÑOS	1	2%
9 AÑOS	1	2%
9 MESES	1	2%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 3. Años de trabajo de los colaboradores de la MDE.*

La Figura 1 se muestra la distribución de los años de servicio de los colaboradores en lo cual se observa que la mayoría de los colaboradores, 15% tienen un año de trabajo, un 7% respondieron que tienen trabajando desde 4 años hasta 14 años y otros 2% tienen menos de 9 años trabajando.



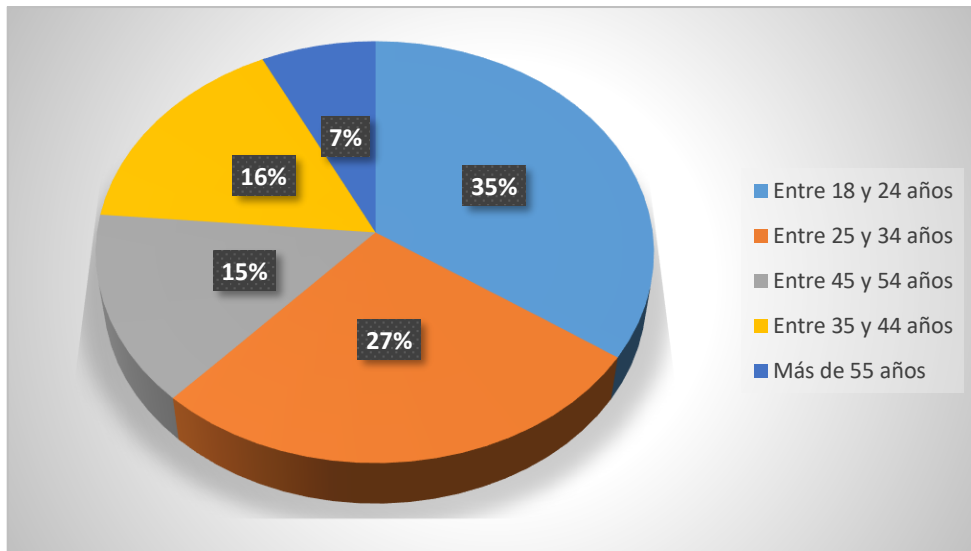
Tabla 2

*Rango de edad de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza*

Rango de edad	frecuencia	Porcentaje
Entre 18 y 24 años	19	35%
Entre 25 y 34 años	15	27%
Entre 45 y 54 años	8	15%
Entre 35 y 44 años	9	16%
Más de 55 años	4	7%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 4. Rango de edad de los colaboradores de la MDE.*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** Muestra que el 35% de los trabajadores respondieron que tienen entre 18 y 24 años de edad, mientras que un 7 % tiene más de 55 años de edad

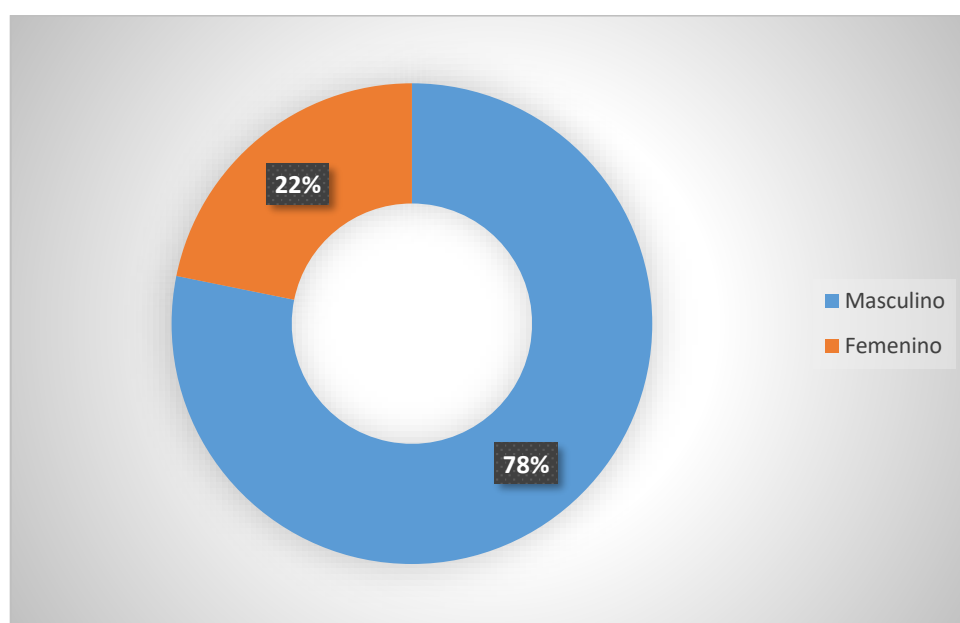
Tabla 3

*Género de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza*

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	43	78%
Femenino	12	22%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>1</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 5. Género de los colaboradores de la MDE.*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que el 78% fueron de género Masculino mientras que un 22% fueron de género Femenino.

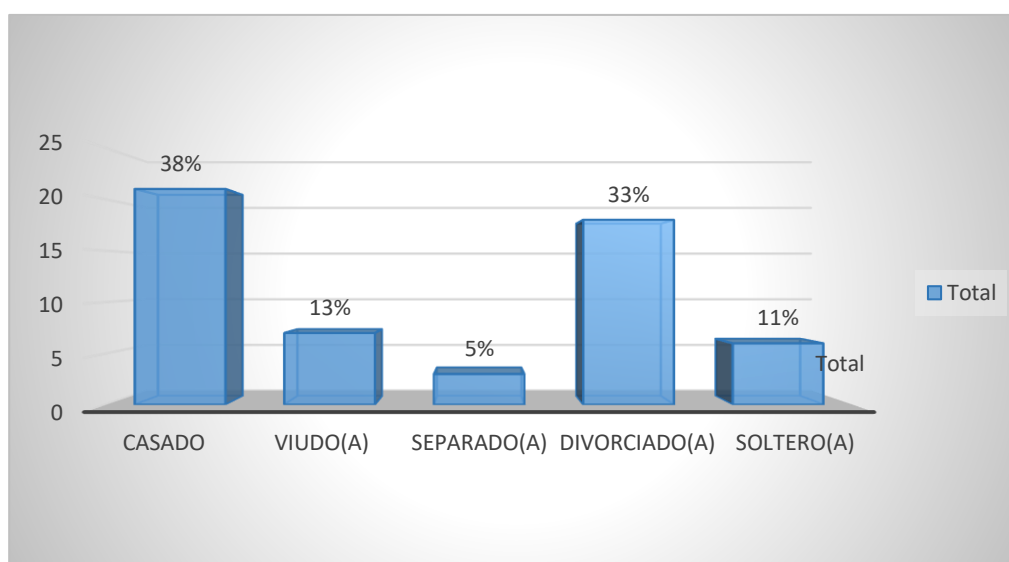
Tabla 4

*Estado Civil de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza*

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Casado	21	38%
Viudo(a)	7	13%
Separado(A)	3	5%
Divorciado(a)	18	33%
Soltero(a)	6	11%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>1</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 6. Estado civil de los colaboradores de la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** De las 55 encuesta salió que un 38% son casados y un 5% están separados.

## I. Información sobre la formación personal

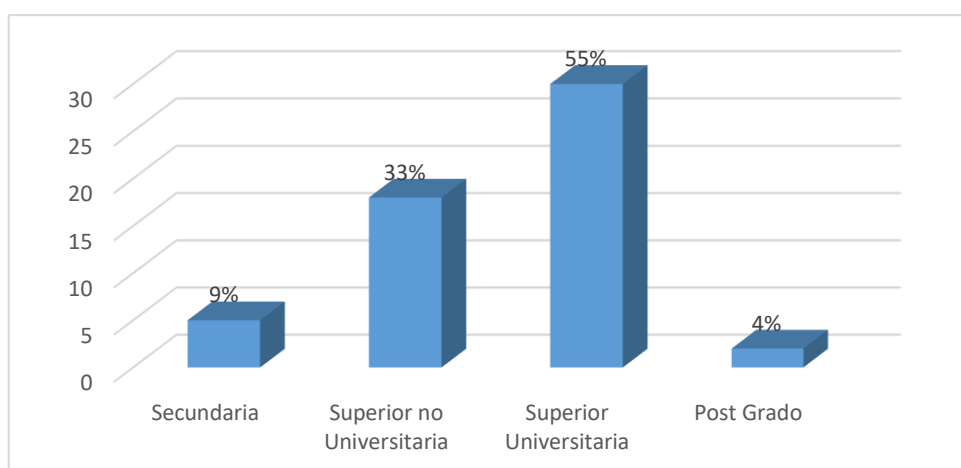
Tabla 5

*Nivel de instrucción de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza*

Nivel de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria	5	9%
Superior no Universitaria	18	33%
Superior Universitaria	30	55%
Post Grado	2	4%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 7. Nivel de Instrucción de los colaboradores de la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 55% respondieron que tiene estudios de superior, un 33% tienen superiores no universitarios, un 9% tienen solo secundarias mientras que un 4% tienen estudios de Post Grado.

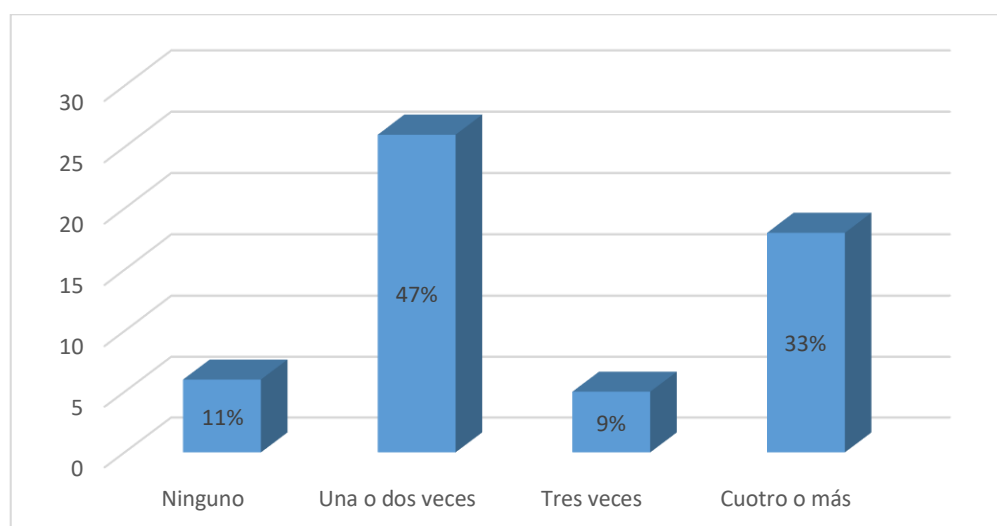
Tabla 6

*Capacitaciones laborales de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza*

Capacitaciones recibidas	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	6	11%
Una o dos veces	26	47%
Tres veces	5	9%
Cuatro o más	18	33%
<b>Total general</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 8. Capacitaciones laborales de los colaboradores de la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 47% respondieron que tiene una o dos veces de capacitaciones recibidas, un 33% cuatro a mas capacitaciones, 9% tres capacitaciones y 11% ninguna capacitación.

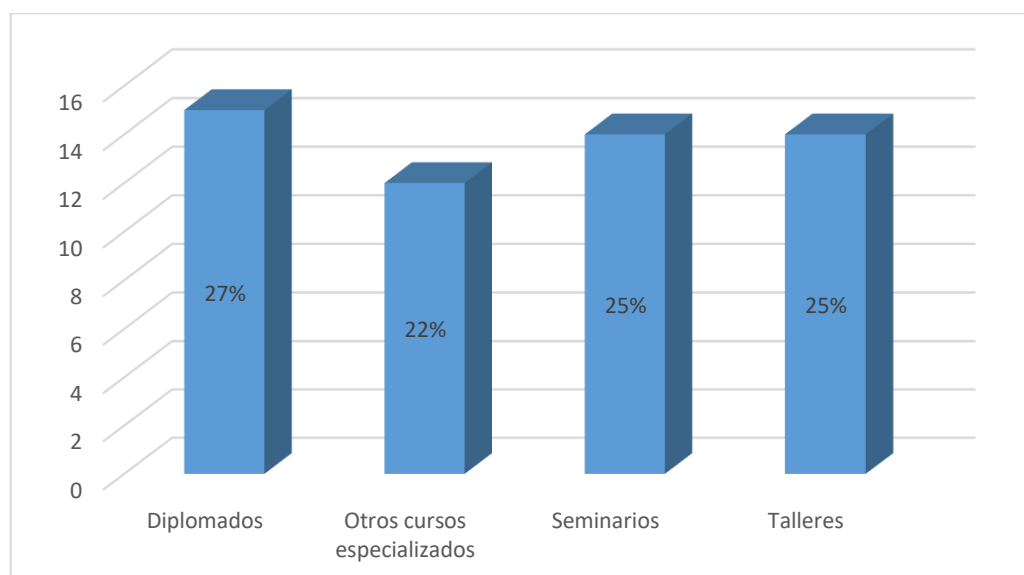
Tabla 7

*Especializaciones por cuenta propia de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza*

<b>Especializaciones por cuenta propia</b>	<b>frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Diplomados	15	27%
Otros cursos especializados	12	22%
Seminarios	14	25%
Talleres	14	25%
<b>Total general</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 9. Especializaciones por cuenta propia de los colaboradores de la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó un 27% respondieron que tienen especializaciones de diplomados, un 25 % tiene seminarios y talleres y un 22% tiene otros cursos especializados.

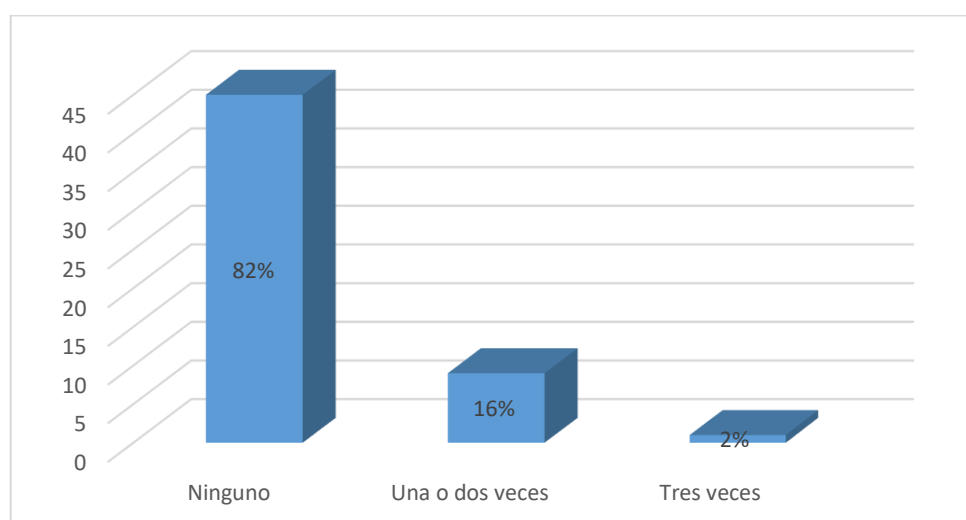
Tabla 8

*Cursos de capacitaciones en Post – grado de los colaboradores de la MDE*

<b>Cursos de capacitación en Post Grado</b>	<b>frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ninguno	45	82%
Una o dos veces	9	16%
Tres veces	1	2%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 10. Cursos de capacitaciones en Post-grado de los colaboradores de la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 82% no tiene ningún curso de capacitación, 16% tiene una o dos veces de cursos de capacitación en Post Grado y un 2% tiene tres veces cursos de capacitación en Post Grado.

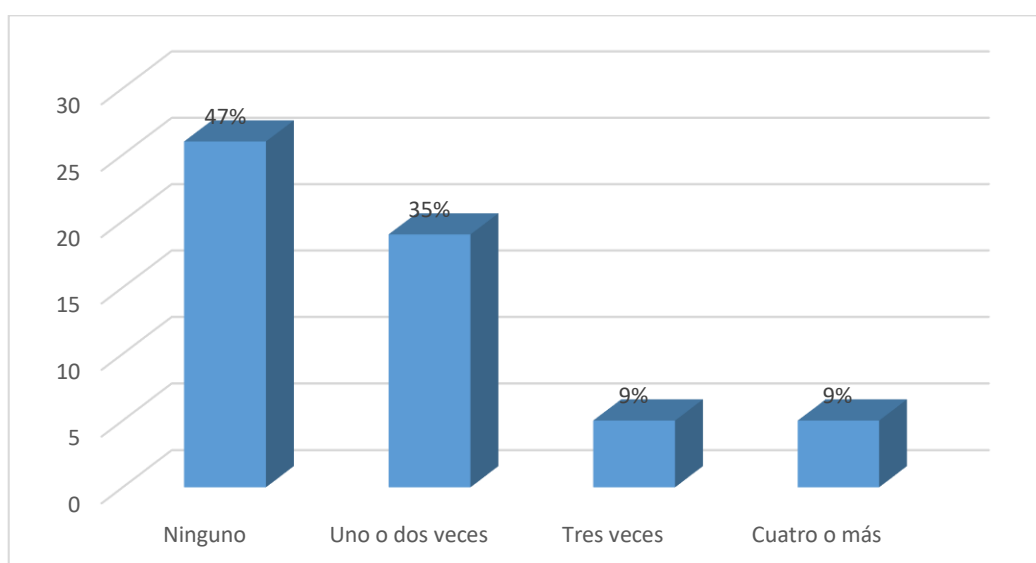
Tabla 9

*Asistencia de eventos de formación laboral de los colaboradores de la MDE*

<b>Asistencia de eventos de formación laboral</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ninguno	26	47%
Uno o dos veces	19	35%
Tres veces	5	9%
Cuatro o más	5	9%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 11. Asistencia de eventos de eventos de formación laboral de los colaboradores de la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 47% no tiene ninguna asistencia a eventos de formación laboral, un 35% tiene uno a dos veces asistencia de eventos de formación laboral y un 9% tiene tres y cuatro veces hasta más de asistencia de eventos de formación laboral.



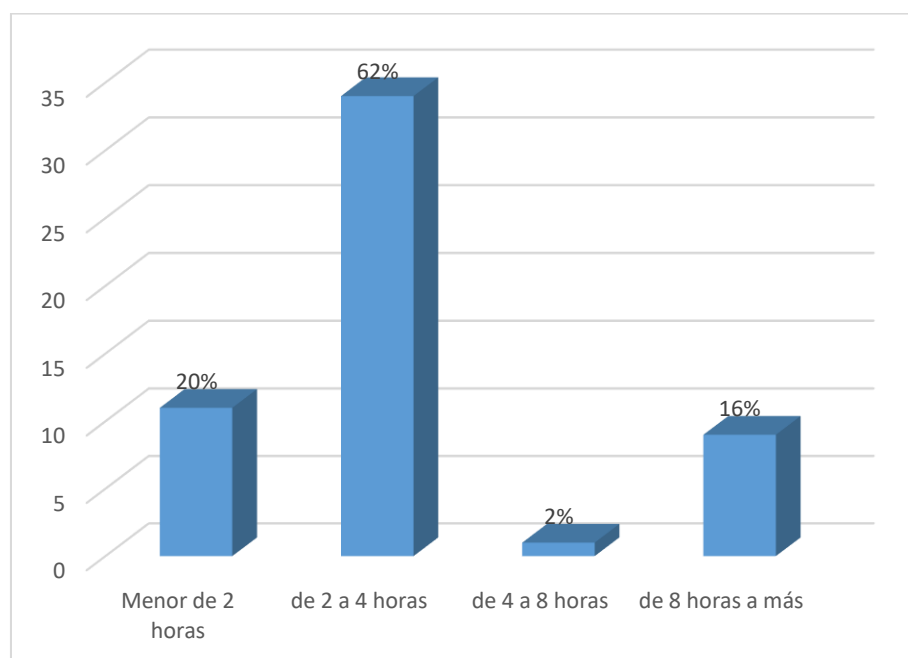
Tabla 10

*Tiempo de duración de cada evento o capacitación de los colaboradores de la MDE*

<b>Tiempo de duración de cada evento o capacitación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Menor de 2 horas	11	20%
de 2 a 4 horas	34	62%
de 4 a 8 horas	1	2%
de 8 horas a más	9	16%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 12. Tiempo o duración de cada evento o capacitación de los colaboradores de la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó 62% tiene 2 a 4 horas de duración de cada evento de capacitación, 20% menos de 2 horas, 16% tiene 8 horas a más y un 2% tiene 4 a 8 horas de tiempo de duración de cada evento de capacitación.

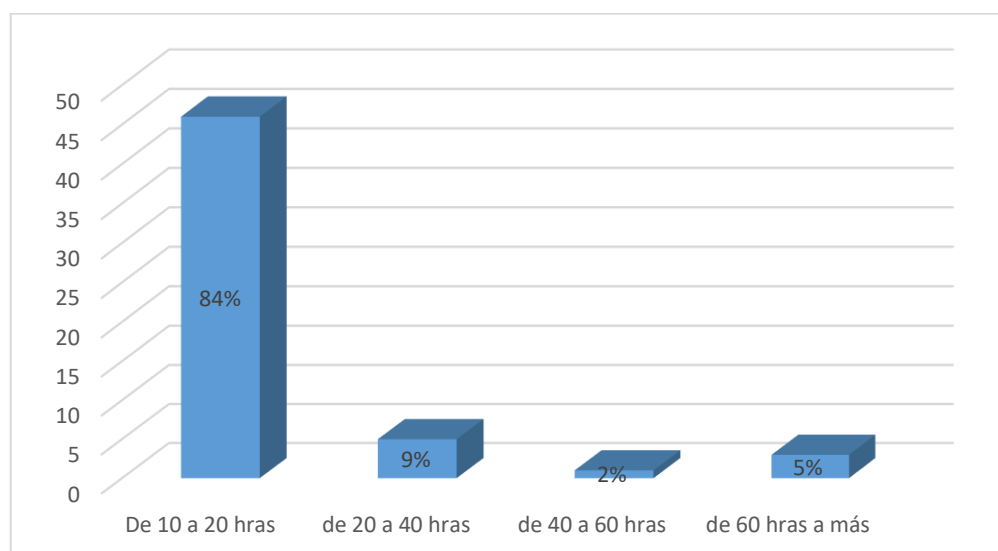
Tabla 11

*Horas acumuladas de capacitación de los colaboradores de la Municipalidad Distrital la Esperanza*

<b>Horas acumuladas de capacitación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De 10 a 20 horas	46	84%
de 20 a 40 horas	5	9%
de 40 a 60 horas	1	2%
de 60 horas a más	3	5%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 13. Horas acumuladas de capacitación de los colaboradores de la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 84% tiene 10 a 20 horas acumuladas de capacitación, 9 % tiene de 20 a 40 horas acumuladas, 5 % tiene más de 60 horas y un 2% tiene 40 a 60 horas acumuladas en capacitación.

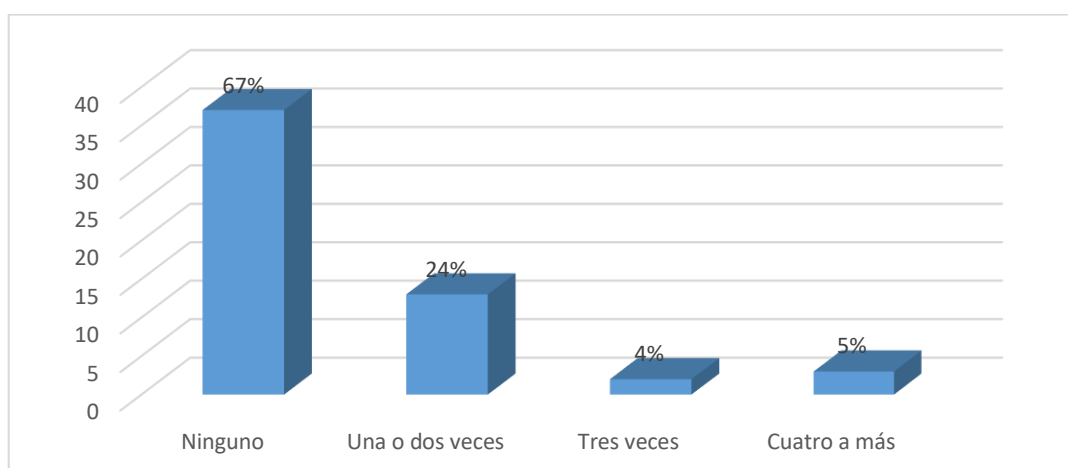
Tabla 12

*Durante el tiempo de servicio, cuantas veces ha sido ascendido*

<b>Veces que ha sido ascendido</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ninguno	37	67%
Una o dos veces	13	24%
Tres veces	2	4%
Cuatro a más	3	5%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 14. Veces que ha sido ascendido los colaboradores de la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que 67% no ha sido ascendido, 24% solo ha tenido una a dos veces, 5 % cuatro a más y un 4% tiene tres veces que lo han ascendido.

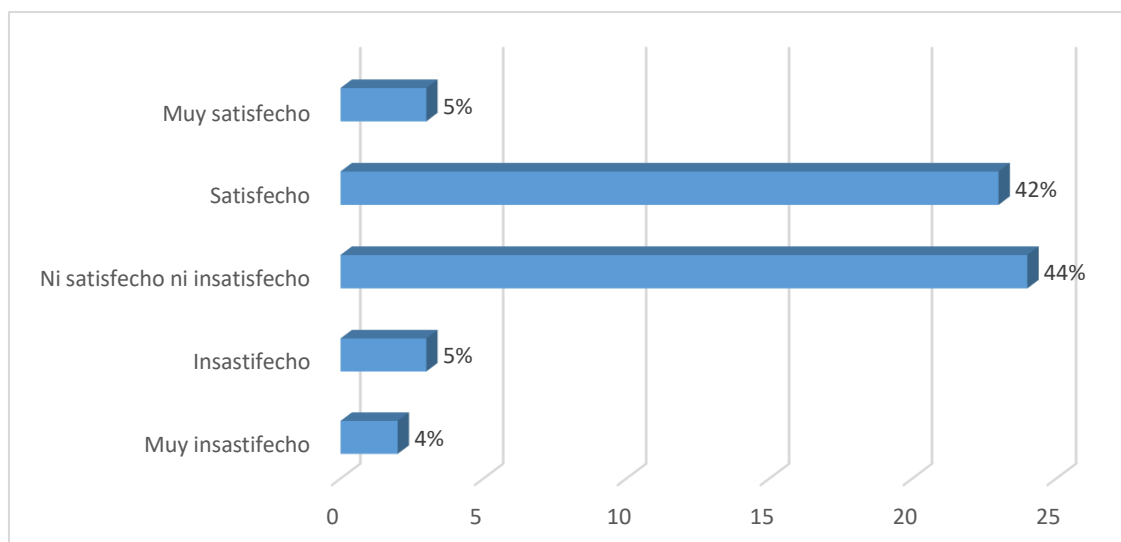
## II. Información sobre satisfacción laboral

Tabla 13

*Libertad que tiene para elegir sus propios métodos de trabajo en la MDE*

Pregunta 3.1	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	2	4%
Insatisfecho	3	5%
Ni satisfecho ni insatisfecho	24	44%
Satisfecho	23	42%
Muy satisfecho	3	5%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Los autores



*Figura 15. Qué tan satisfecho está con la libertad que tiene para elegir sus propios métodos de trabajo en la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 44% está en término medio en satisfacción, 42 % está satisfecho, 5 % está muy satisfecho, 5% insatisfecho y un 4% muy insatisfecho.

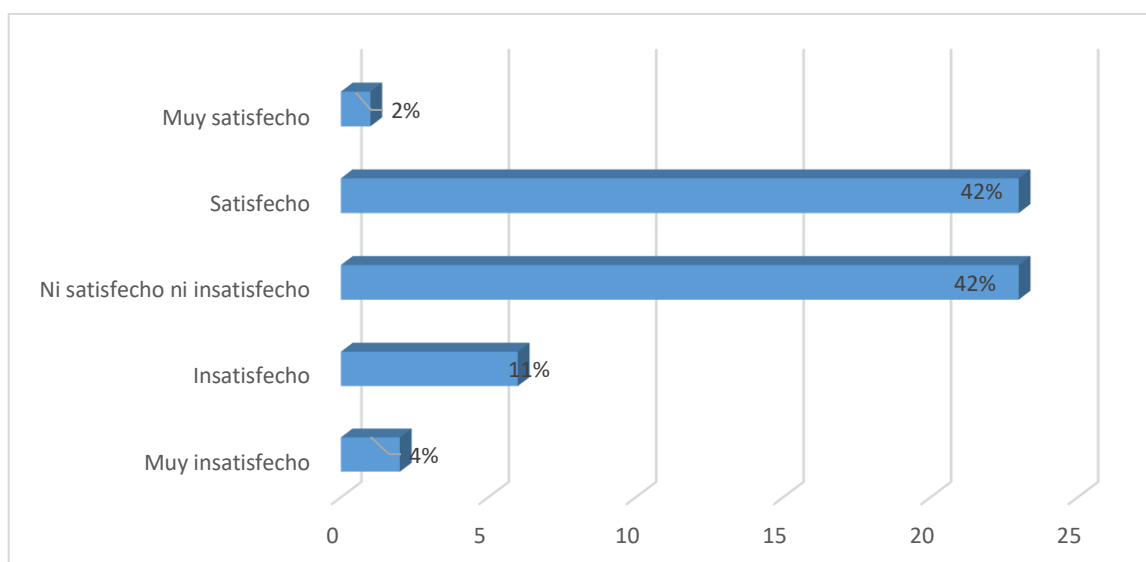
Tabla 14

*Reconocimiento de sus superiores por un trabajo bien hecho*

<b>Pregunta 3.2</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy insatisfecho	2	4%
Insatisfecho	6	11%
Ni Satisfecho ni insatisfecho	23	42%
Satisfecho	23	42%
Muy satisfecho	1	2%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 16. Reconocimiento de sus superiores por un trabajo bien hecho*

Elaboración: Los autores

**Descripción:** En la encuesta realizada se identificó que un 42% está ni satisfecho ni insatisfecho, 42 % está satisfecho, 2 % está muy satisfecho, 11% insatisfecho y un 4% muy insatisfecho.

Tabla 15

Grado de responsabilidad inherente a su puesto de trabajo

Pregunta 3.3	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	6	11%
Ni satisfecho ni insatisfecho	21	38%
Satisfecho	26	47%
Muy satisfecho	2	4%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

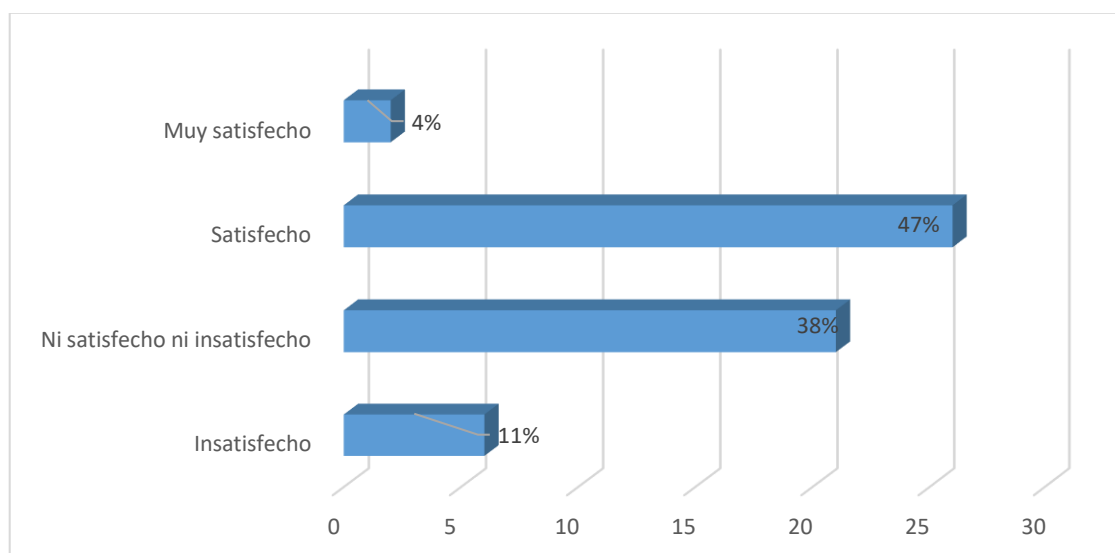


Figura 17. Grado de responsabilidad inherente a su puesto de trabajo

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 47% está muy satisfecho mientras que un 11% está insatisfecho, 38% está ni satisfecho ni insatisfecho, mientras que un 4% está muy satisfecho.

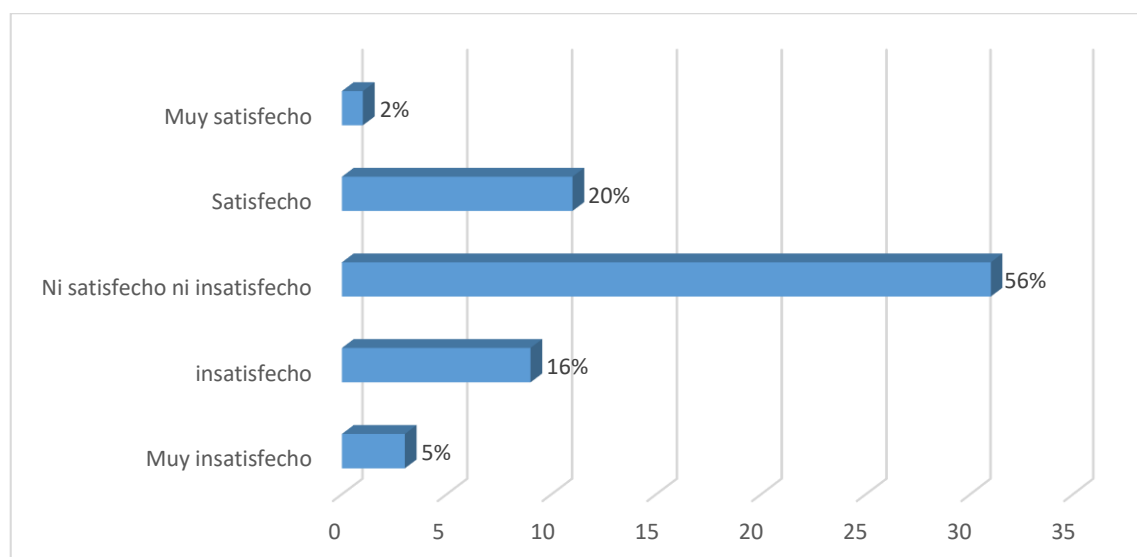
Tabla 16

*Oportunidad que le brinda la MDE de desarrollar sus capacidades (capacitación y desarrollo que le brinda)*

Pregunta 3.4	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	3	5%
insatisfecho	9	16%
Ni satisfecho ni insatisfecho	31	56%
Satisfecho	11	20%
Muy satisfecho	1	2%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 18. Qué tan satisfecho está con la oportunidad que le brinda la MDE de desarrollar sus capacidades (capacitación y desarrollo que le brinda)*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 20% está muy satisfecho mientras que un 16% está insatisfecho, 56% está ni satisfecho ni insatisfecho, mientras que un 2% está muy satisfecho y un 5 % está muy insatisfecho.

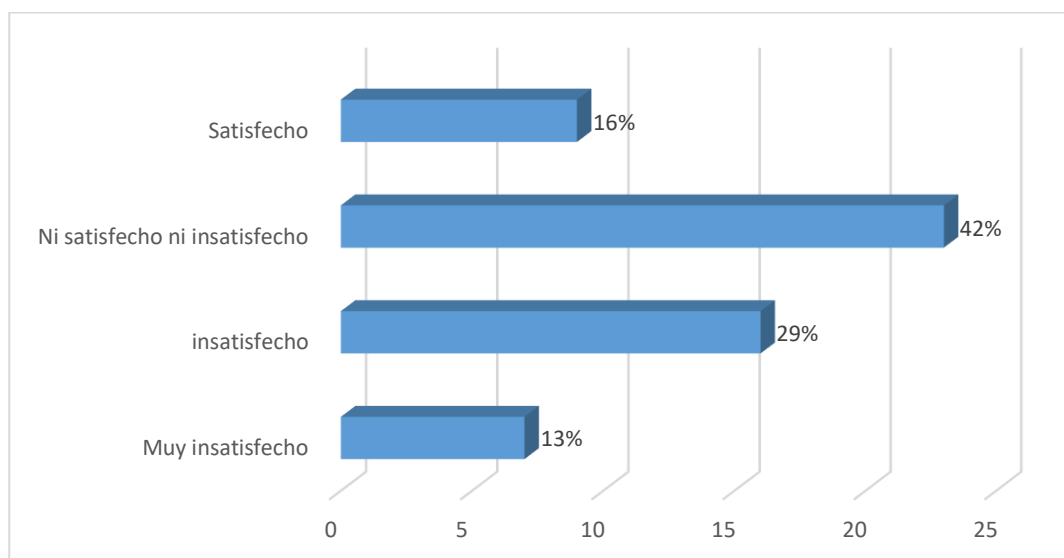
Tabla 17

*Nivel de posibilidades de ser ascendido en la MDE*

<b>Pregunta 3.5</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy insatisfecho	7	13%
insatisfecho	16	29%
Ni satisfecho ni insatisfecho	23	42%
Satisfecho	9	16%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



**Figura 19.** Nivel de **posibilidades de ser ascendido** en la MDE

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 16% está muy satisfecho mientras que un 29% está insatisfecho, 42% está ni satisfecho ni insatisfecho, mientras que un 13 % está muy insatisfecho.



Tabla 18: Sus superiores prestan *atención a sus sugerencias en la MDE*

Pregunta 3.6	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	2	4%
Insatisfecho	7	13%
Ni satisfecho ni insatisfecho	30	55%
Satisfecho	16	29%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores

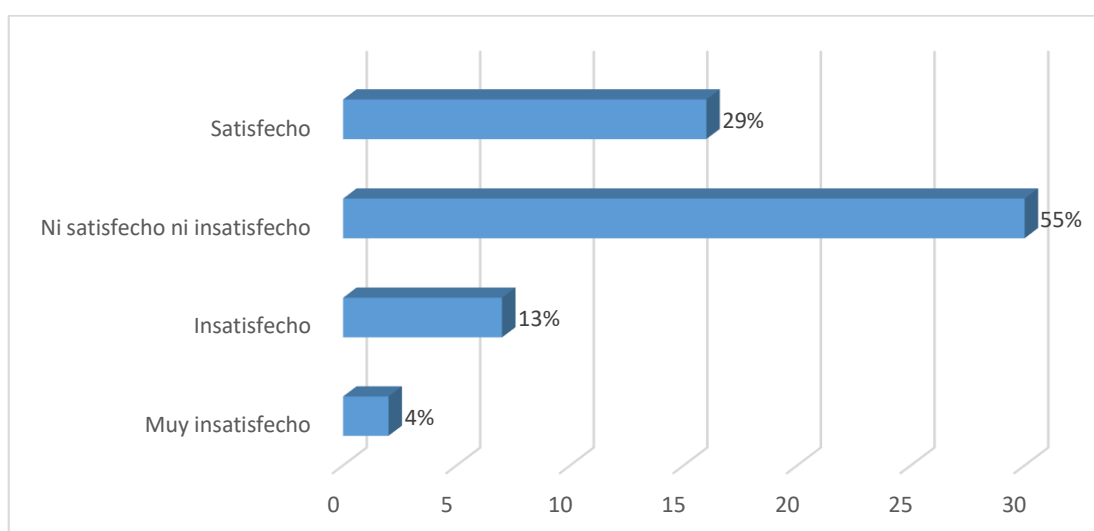


Figura 20. Sus superiores prestan **atención a sus sugerencias en la MDE**

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 29% está muy satisfecho mientras que un 13% está insatisfecho, 55% está ni satisfecho ni insatisfecho mientras que un 4% está muy insatisfecho.

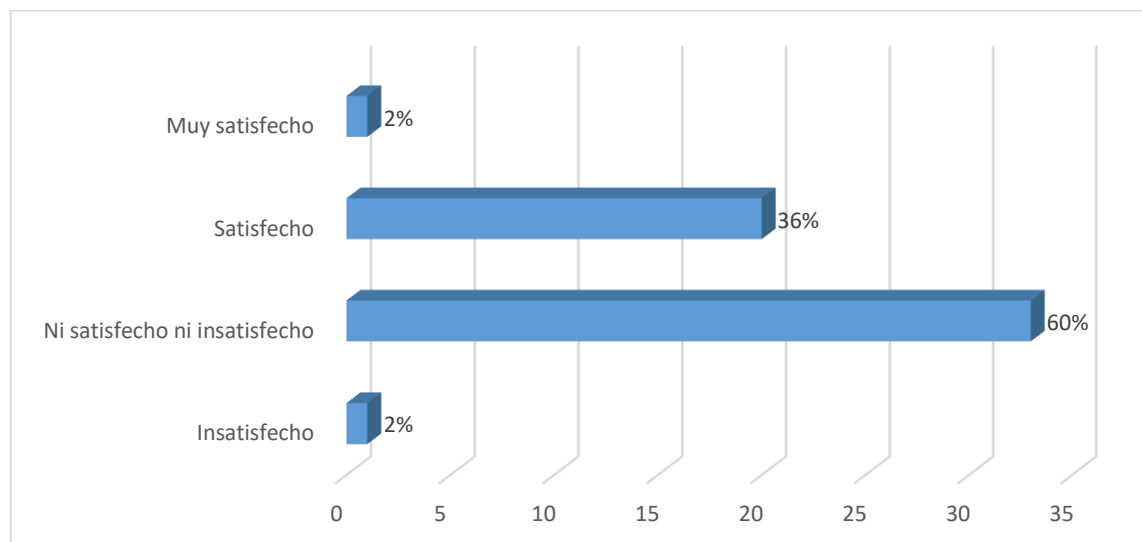
Tabla 19

*Variedad de tareas en su puesto de trabajo en la MDE*

Pregunta 3.7	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	1	2%
Ni satisfecho ni insatisfecho	33	60%
Satisfecho	20	36%
Muy satisfecho	1	2%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 21. Qué tan satisfecho está con la **variedad de tareas** en su puesto de trabajo en la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 36% está satisfecho mientras que un 2% está muy satisfecho, 60% está ni satisfecho ni insatisfecho, mientras que un 2% está muy insatisfecho.

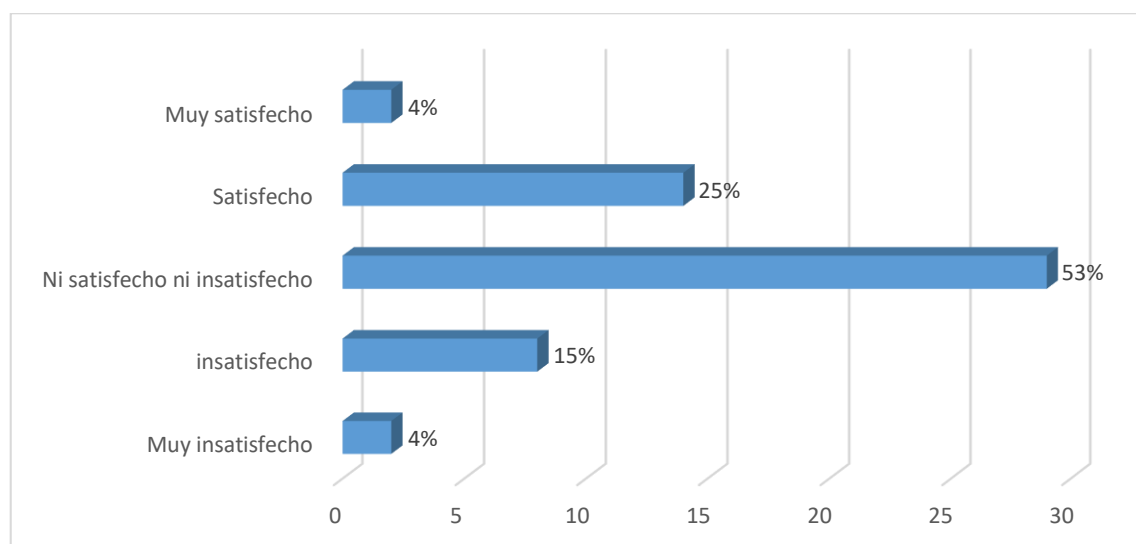
Tabla 20

*Está usted satisfecho con las políticas y procedimientos de la MDE*

<b>Pregunta 3.8</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy insatisfecho	2	4%
insatisfecho	8	15%
Ni satisfecho ni insatisfecho	29	53%
Satisfecho	14	25%
Muy satisfecho	2	4%
<b>Total general</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 22. Está usted satisfecho con las políticas y procedimientos de la MDE*

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 25% está satisfecho mientras que un 4% está muy satisfecho, 53% está ni satisfecho ni insatisfecho, mientras que un 15% está insatisfecho y un 4% muy insatisfecho.

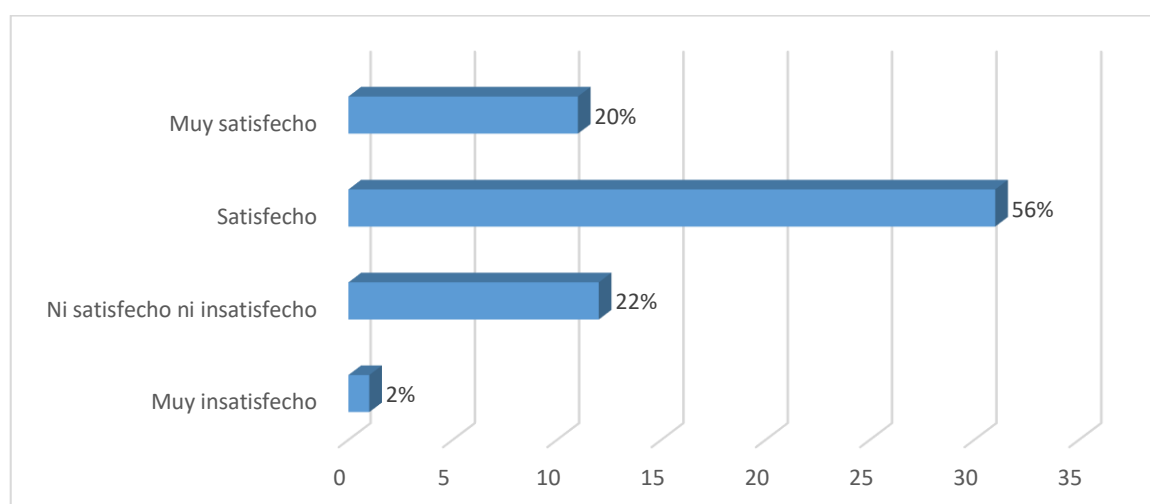
Tabla 21

*Relación que tiene con sus compañeros de trabajo*

<b>Pregunta 3.9</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy insatisfecho	1	2%
Ni satisfecho ni insatisfecho	12	22%
Satisfecho	31	56%
Muy satisfecho	11	20%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



*Figura 23. Relación que tiene con sus compañeros de trabajo*

Elaboración: Los autores

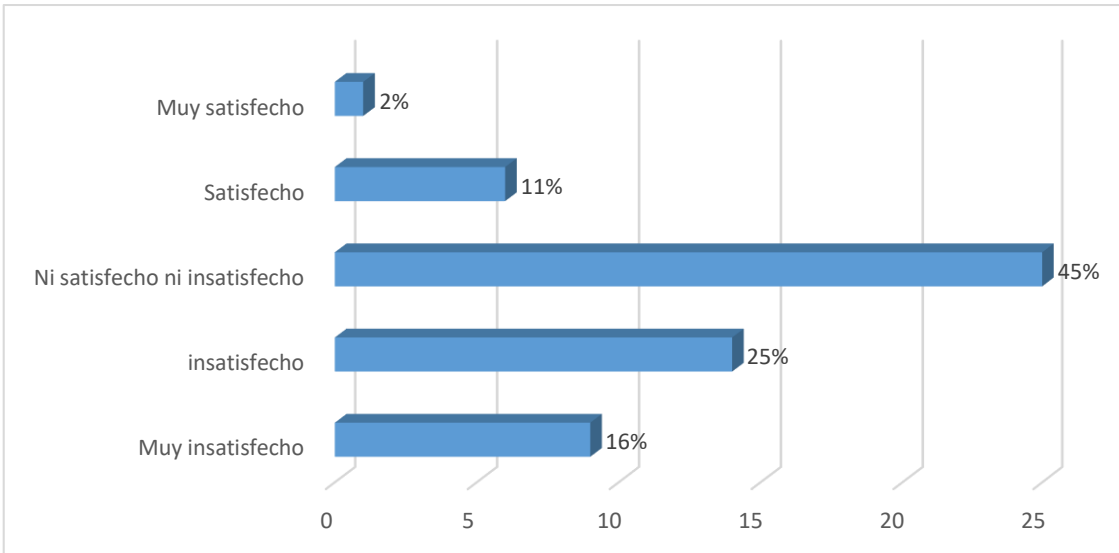
**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 56% está satisfecho mientras que un 20% está muy satisfecho, 22% está ni satisfecho ni insatisfecho mientras que un 2% muy insatisfecho.

Tabla 22

*Sueldo percibido por los colaboradores de la MDE respecto a la responsabilidad asumida*

Pregunta 3.10	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	9	16%
insatisfecho	14	25%
Ni satisfecho ni insatisfecho	25	45%
Satisfecho	6	11%
Muy satisfecho	1	2%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Los autores



*Figura 24. Sueldo percibido por Los colaboradores de la MDE respecto a la responsabilidad asumida*

Elaboración: Los autores

**Interpretación** En la encuesta realizada se identificó que un 11% está satisfecho mientras que un 2% está muy satisfecho, 45% está ni satisfecho ni insatisfecho mientras que un 25% está insatisfecho y un 16% muy insatisfecho.

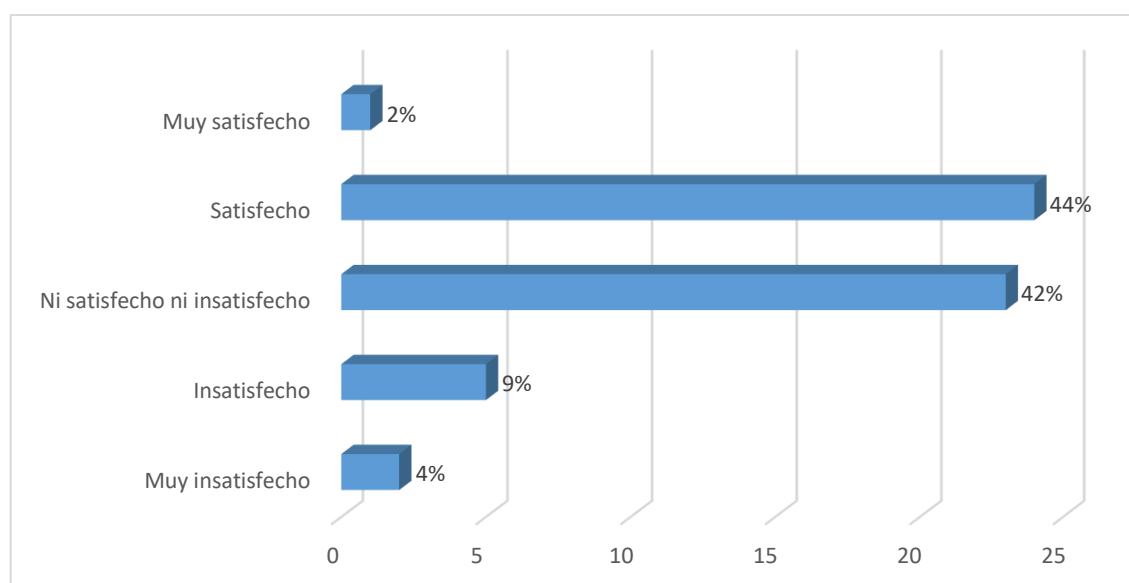
Tabla 23

*Forma en que se supervisa y controla su trabajo de los colaboradores de la MDE*

<b>Pregunta 3.11</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy insatisfecho	2	4%
Insatisfecho	5	9%
Ni satisfecho ni insatisfecho	23	42%
Satisfecho	24	44%
Muy satisfecho	1	2%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los autores



**Figura 25.** Forma en que se supervisa y controla su trabajo de los colaboradores de la MDE

Elaboración: Los autores

**Interpretación:** En la encuesta realizada se identificó que un 44% está satisfecho mientras que un 2% está muy satisfecho, 42% está ni satisfecho ni insatisfecho, mientras que un 9% está insatisfecho y un 4% muy insatisfecho.

Se concluye que los 55 de los encuestado sobre su información sobre formación personal un 55% tienen estudios superiores y solo un 4% tiene estudios hasta Post- Grado, a pesar de esto un 47 % respondieron que tienen una o dos veces de capacitaciones recibidas, un

33% cuatro a mas capacitaciones, 9% tres capacitaciones y 11% ninguna capacitación, esto es el resultado que solo un 67 % no ha sido ascendido mientras que un 4 % solo ha ascendido tres veces; esto ha influenciado en la satisfacción laboral , ya que un 44% está satisfecho ni insatisfecho a la hora de elegir sus propios métodos mientras que un 42% si está satisfecho con el método de trabajo por lo tanto solo un 42% de los colaboradores han sido reconocido por su trabajo mientras que un 4% no está satisfecho cuando le han reconocido el trabajo.

### **3.2. Discusión de resultados:**

Las organizaciones se interesan porque su personal se sienta satisfecho, pero debe estar de la mano con el desarrollo personal, ya que es de suma importancia por la labor que realiza ya que de esta manera podrán obtener resultados exitosos al alcanzar las metas propuestas y aumentar el nivel de productividad.

Como objetivo general fue Determinar de qué manera el desarrollo del personal influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza en el año 2018, como resultados obtenidos obtuvimos que el 33% (Tabla N°8) tienen estudios superiores no universitarios; un 9% tienen solo secundaria, mientras que esencialmente un 4% tienen estudios de Post Grado después que han concluido totalmente sus estudios universitarios (titulación).

Olarte (2011), en su tesis: “Los Determinantes de la Satisfacción Laboral: una revisión teórica y empírica en Bogotá”.

Sostiene que la satisfacción laboral se ve afectada por muchas variables, en forma integrada estas presentan diferentes factores siendo estos: demográficos, aspiraciones,

extrínsecos e intrínsecos. Recomienda evaluar diferentes grupos de poblaciones; pues los factores de motivación son determinantes y pueden cambiar drásticamente de un grupo a otro.

Sin embargo, en la (Tabla N° 6) un 47% respondieron que tiene una o dos veces de capacitaciones recibidas, un 33% cuatro a mas capacitaciones, 9% tres capacitaciones y 11% ninguna capacitación; mientras que un 27% respondieron que tienen especializaciones de diplomados, un 25 % tiene seminarios y talleres y un 22% tiene otros cursos especializados. Sin embargo, en el reconocimiento de sus superiores por un trabajo bien hecho en la municipalidad, resulto que un 42% está en término medio en satisfacción, 42 % está satisfecho, 2 % está muy satisfecho, 11% insatisfecho y un 4% muy insatisfecho.

El análisis estadístico de los datos estuvo basado en la aplicación de estadística descriptiva. Los resultados logrados permiten sostener que el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores es alto (58%), donde los factores vinculados son: tiempo de servicios, condición laboral y puesto laboral. Así mismo, el nivel de productividad es alto (62%), cuyas variables relacionadas son el entorno de trabajo; lo que significa que el nivel de productividad no depende del entorno de trabajo, logística e infraestructura. Finalmente, según el coeficiente de contingencia para la prueba, se deduce que el 60.2% de las variaciones del nivel de productividad dependen del nivel de satisfacción

Según el desarrollo de las capacidades de los colaboradores de la Municipalidad, (Tabla N°16) Un 20% están muy satisfechos mientras que un 16% está insatisfecho, 56% está ni satisfecho ni insatisfecho mientras que un 2% está muy satisfecho y un 5 % está muy insatisfecho.



Esto se debe que a medida que los empleados envejecen tienden inicialmente a estar un poco más satisfechos con su trabajo, tiempo después, su satisfacción disminuye, porque son menos frecuentes las promociones, y además tienen que enfrentar la cercanía de la jubilación. Las personas con nivel ocupacional más alto tienden a estar más satisfechas con su trabajo, ya que es usual que estén mejor pagadas, tengan mejores condiciones de trabajo y sus puestos les permiten aprovechar plenamente sus capacidades. El nivel de satisfacción en el trabajo es mejor en empresas pequeñas, las organizaciones más grandes tienden a abrumar al personal, alterar los procesos de apoyo y limitar la magnitud de la cercanía personal, amistad y trabajo de equipo en grupos pequeños.

La satisfacción está con el nivel de posibilidades de ser ascendido en la Municipalidad (Tabla N°17) se obtuvo como resultado que un 16% está muy satisfecho, mientras que un 29% está insatisfecho, 42% está ni satisfecho ni insatisfecho mientras que un 13 % está muy insatisfecho, también tuvimos la satisfacción que tiene la atención que sus superiores prestan a sus sugerencias de propuesta en la Municipalidad, (Tabla N°18) donde un 29% está muy satisfecho mientras que un 13% está insatisfecho, 55% está ni satisfecho ni insatisfecho mientras que un 4% está muy insatisfecho.

Andía, (2009), señala que la carrera administrativa es el conjunto de principios, normas y procesos que regulan el ingreso, los derechos y los deberes que corresponden a los servidores públicos que, con carácter estable prestan servicios de naturaleza permanente en la Administración Pública. Tiene por objeto permitir la incorporación de personal idóneo, garantizar su permanencia, asegurar su desarrollo y promover su realización personal, en el desempeño del servicio público. Se expresa en una estructura que permite la ubicación de los servidores públicos, según calificaciones y méritos.

Y si vemos la satisfacción con las políticas y procedimientos de la Municipalidad obtuvimos que un 4% está muy satisfecho, 53% está ni satisfecho ni insatisfecho, mientras que un 15% está insatisfecho y un 4% muy insatisfecho.

Ley N° 28175, Ley Marco del Empleado Publico

Decreto Legislativo N° 1023, la misma que crea la Autoridad Nacional de Servicio Civil, rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.

Se difiere de lo expuesto por Robbins quien indica que las organizaciones más grandes tienden a abrumar al personal, alterar los procesos de apoyo y limitar la magnitud de la cercanía personal, amistad y trabajo de equipo en grupos pequeños, pero en la Delegación de Recursos humanos según los resultados de la investigación es todo lo contrario, ya que cuando le preguntamos a los encuestados si la relación con sus compañeros y jefes es agradable (Tabla N°21) el 56% los empleados opinan que generalmente la relación con sus compañeros es agradable y facilita la convivencia diaria, un 20% considera que siempre la relación es agradable y por lo mismo ayuda a la convivencia., mientras que el 2% de los encuestados opinan que a veces la relación es agradable. Con estos datos podemos decir que más de la mitad de los encuestados mantienen una buena relación con sus compañeros y jefes y esto ayuda a la convivencia diaria y al desarrollo de sus actividades.

Así mismo se comprueba que el sueldo percibido tiene mucho que ver con respecto a la responsabilidad asumida (Tabla N°22), opina que un 11% está satisfecho mientras que un 2% está muy satisfecho, 45% está ni satisfecho ni insatisfecho mientras que un 25% está insatisfecho y un 16% muy insatisfecho.

Con esta interrogante podemos afirmar que los empleados trabajan en un clima laboral agradable y esto repercute al buen rendimiento de sus funciones, de acuerdo con los resultados obtenidos en el presente trabajo, se puede afirmar que los encuestados están conforme con la forma de supervisar y controlar su trabajo y resulto que un 44% está satisfecho mientras que un 2% está muy satisfecho, 42% está ni satisfecho ni insatisfecho, mientras que un 9% está insatisfecho y un 4% muy insatisfecho.

Alfaro (2012), en su tesis: “Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres Municipalidades de Lima”.

El autor concluye que los trabajadores tienen una buena disposición a su trabajo y están conformes con el sueldo percibido, consideran que su remuneración cubre completamente sus expectativas personales, sin embargo, no reciben el reconocimiento esperado de sus compañeros o jefes.

## CONCLUSIONES

Con base en los resultados obtenidos de la presente investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Se determinó que el Desarrollo del Personal influye significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, como podemos ver en el resultado CHI CUADRADO, el coeficiente de contingencia es 0.705 la correlación es moderada.
2. Se identificaron los factores del Desarrollo del Personal de los colaboradores de la MDE son:
  - Factor Psicológico: influye en los colaboradores de manera directa porque un 42% está satisfecho mientras que un 44% están ni satisfechos ni insatisfechos esto se debe a que muchas de estas personas tienen estudios completos, pero por la necesidad de trabajar, por tener familia y por la edad no puede dejar el trabajado donde están
  - Factor Económico: el 55 % de los colaboradores tienen estudios superiores universitarios y no se encuentran satisfechos trabajando en la MDE por el salario tan bajo percibido, pero por el hecho de estar laborando en la Municipalidad siendo una institución del Estado o por la escasa demanda de trabajo aceptan tener dichos puestos de trabajo; y el 5% de los colaboradores tienen solo estudios secundarios o tienen más de 30 años laborando en dicha institución y señalan no tener otra opción, ya que la demanda del dinero es vital.
  - Factor Social: influye ya que existe muchos trabajadores que no tienen la suficiente experiencia en trabajo, pero por trabajar en la Municipalidad

suma mucho en sus curriculum mientras que otros colaboradores lo hacen para tener en un futuro un sueldo y poder sostener a su familia.

3. El 100% de los encuestados manifestaron sentirse ni satisfechos ni insatisfechos, Se concluye que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo las condiciones generales y la antigüedad dentro de la Municipalidad de la Esperanza son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos. Siendo 42% de los colaboradores que cuentan con satisfacción laboral alto.
4. Los colaboradores de la MDE cuentan con programas de capacitación y que solo responden a convocatorias con un bajo nivel de interesados y como tal va en declive su nivel de participación.
5. Se determinó que la influencia del desarrollo personal es INTERMEDIO mientras que la satisfacción laboral resulto alto, esto influye en las tareas que realiza los colaboradores, ya que tiene que ver mucho el desarrollo personal para el desarrollo de las tareas diarias que tienen que realizar los colaboradores en la Municipalidad. En el Chi cuadrado la razón de verosimilitud fue de un 56,389 mientras que el Chi cuadrado de pearson fue 54,260 esto fue el resultado de los 55 colaboradores encuestado teniendo como conclusión que existe variables entre variables en un 81,3%.

## **RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones planteadas anteriormente, a continuación, se hacen las siguientes recomendaciones

1. Efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y que contribuyan a conocer cuáles son las necesidades del equipo que integra la Municipalidad Distrital de la Esperanza.
2. Según los factores son imprescindibles para el desarrollo personal porque juegan un rol muy importante en el crecimiento y desarrollo de la persona tanto en lo laboral como en lo personal, ya que influyen significativamente en la satisfacción laboral.
3. La MDE debe evaluar las debilidades que tiene en cuanto a satisfacción laboral de sus trabajadores y mejorarlas cubriendo las expectativas y necesidades que estos tienen; de esta manera se pueda lograr un compromiso pleno de los trabajadores hacia la institución y para elevar la satisfacción laboral de todo el personal, se sugiere que se le reconozca el desempeño de sus funciones, y utilizar el reforzamiento positivo en la relación jefe colaborador y que los jefes de cada unidad evalúen periódicamente el desempeño laboral y lleven a cabo una adecuada retroalimentación para mejorar el cumplimiento de las metas.
4. Se debe diagnosticar y atender las necesidades de formación de los trabajadores, motivándolos e incentivándolos en la culminación de su nivel académico en el caso que lo tuvieran inconclusos.

## Referencias Bibliográficas

### De Libros:

Andía, W. (2009). *Manual de Gestión Pública, Pautas para la Aplicación de los Sistemas Administrativos*. Lima: Editorial Centro de Investigación y Capacitación Empresarial; Primera Edición.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Tercera Edición.

Gómez, L, Balkin.D y Cardy, R. (2001). *Dirección y gestión de recursos humanos*.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson, Decimoquinta Edición; México.

Torres, S. (2005). *Diagnóstico de la gestión municipal, Alternativas para el Desarrollo*. Lima: Dirección Nacional del Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

### De Tesis:

Alfaro, (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres Municipalidades de Lima*. (Tesis de pregrado). Universidad de Lima.

Gaytan, I. (2007). *Capacitación y Satisfacción Laboral en Empleados del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos INEA en el año 2007*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

Martínez, R. (2014). *Influencia de la satisfacción Laboral en el Desempeño de los trabajadores del área de operaciones en el Servicio de Administración Tributaria de Trujillo (SATT) en el año 2013*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

Olarte, M. (2011). *Los determinantes de la satisfacción laboral: una revisión teórica y empírica en Bogotá*. (Tesis de pregrado). Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá.

Ruiz (2014). *“Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Sánchez Carrión” en el año 2014*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Perú’.



**ANEXOS**

## ANEXO N° 1: CUESTIONARIO

Buenos días/tardes, el presente es una encuesta anónima y con fines académicos a nivel universitario; mucho agradeceré contestar con veracidad las siguientes preguntas:

### I. INFORMACIÓN GENERAL DEL TRABAJADOR

1.1. ¿Cuántos años viene trabajando en la MDE?: ..... años.

1.2. Por favor señale su rango de edad:

<input type="checkbox"/>	Entre 18 y 24 años.	<input type="checkbox"/>	Entre 25 y 34 años.	<input type="checkbox"/>	Entre 45 y 54 años.
<input type="checkbox"/>	Entre 35 y 44 años.	<input type="checkbox"/>	Más de 55 años.	<input type="checkbox"/>	

1.3. Género:

<input type="checkbox"/>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino
--------------------------	-----------	--------------------------	----------

1.4. Por favor señale su Estado Civil:

<input type="checkbox"/>	Casado (a)	<input type="checkbox"/>	Viudo (a)	<input type="checkbox"/>	Separado (a)
<input type="checkbox"/>	Divorciado (a)	<input type="checkbox"/>	Soltero (a)	<input type="checkbox"/>	

## **II. INFORMACIÓN ESPECIFICA SOBRE LA FORMACIÓN DEL PERSONAL**

2.1. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

- a) Secundaria
- b) Superior no universitaria
- c) Superior universitaria
- d) Post grado

2.2. ¿Alguna vez ha recibido capacitaciones?

- a) Ninguno
- b) Una o dos veces
- c) Tres veces
- d) Cuatro o más

2.3. ¿Qué especializaciones ha realizado por cuenta propia?

- a) Diplomados
- b) Otros cursos especializados
- c) Seminarios
- d) Talleres

2.4. ¿Ha seguido cursos de capacitación en post grado?

- a) Ninguno
- b) Una o dos veces
- c) Tres veces
- d) Cuatro o más

2.5. ¿Ha asistido a eventos de formación laboral?

- a) Ninguno
- b) Una o dos veces
- c) Tres veces
- d) Cuatro o más

2.6. ¿Cuánto es el tiempo de duración de cada evento o capacitación?

- a) Menor de 2 horas
- b) de 2 a 4 horas
- c) de 4 a 8 horas
- d) de 8 horas a más

2.7. ¿Cuántas horas acumuladas de capacitación tiene en el presente año?

- a) De 10 a 20h
- b) de 20 a 40h
- c) de 40 a 60h
- d) de 60h a más

2.8. ¿Durante el tiempo que trabaja en la MDE, cuantas veces ha sido ascendido?

- a) Ninguno
- b) Una o dos veces
- c) Tres veces
- d) Cuatro o más

### III. INFORMACIÓN ESPECÍFICA SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

Por favor responda las siguientes preguntas, señalando su grado de Acuerdo o Desacuerdo con las siguientes afirmaciones asignando:

5 = Muy satisfecho / 4 = Satisfecho / 3 = Terminó medio / 2 = Insatisfecho / 1= Muy insatisfecho

	<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	1	2	3	4	5
3.1	¿Qué tan satisfecho está con la libertad que tiene para elegir sus propios métodos de trabajo en la MDE?					
3.2	¿Qué tan satisfecho está con el reconocimiento de sus superiores por un trabajo bien hecho en la MDE?					
3.3	¿Qué tan satisfecho está con el grado de responsabilidad inherente a su puesto de trabajo en la MDE?					
3.4	¿Qué tan satisfecho está con la oportunidad que le brinda la MDE de desarrollar sus capacidades (capacitación y desarrollo que le brinda)?					
3.5	¿Qué tan satisfecho está con el nivel de posibilidades de ser ascendido en la MDE?					
3.6	¿Qué tan satisfecho está con la atención que sus superiores prestan a sus sugerencias propuestas en la MDE?					
3.7	¿Qué tan satisfecho está con la variedad de tareas en su puesto de trabajo en la MDE?					
3.8.	¿Está usted satisfecho con las políticas y procedimientos de la MDE?					
3.9.	¿Está usted satisfecho con la relación que tiene con sus compañeros de trabajo?					

3.10.	¿Está usted satisfecho con su sueldo percibido por la MDE respecto a la responsabilidad asumida?					
3.11	¿Está usted conforme con la forma en que se supervisa y controla su trabajo?					

ENCUESTADOS	INFORMACIÓN GENERAL DEL TRABAJADOR			
	Años de trabajo	Rango de edad	Género	Estado Civil
1	5 AÑOS	3	1	2
2	16 AÑOS	4	1	2
3	39 AÑOS	4	1	1
4	11 AÑOS	2	1	1
5	13 AÑOS	4	1	5
6	33 AÑOS	3	2	1
7	14 AÑOS	3	1	1
8	11 AÑOS	3	2	3
9	13 AÑOS	4	2	1
10	1 AÑO	1	1	4
11	10 MESES	2	2	4
12	15 AÑOS	2	1	1
13	1 AÑO	1	1	4
14	3 AÑOS	2	1	4
15	28 AÑOS	5	1	1
16	2 AÑOS	1	1	4
17	2 AÑOS	1	1	4
18	12 AÑOS	4	1	1
19	26 AÑOS	2	1	4
20	14 AÑOS	2	2	4
21	21 AÑOS	2	1	1
22	2 MESES	1	1	4
23	5 AÑOS	3	1	1
24	1 AÑO	4	2	3
25	9 MESES	1	1	4
26	36 AÑOS	5	1	4
27	2 AÑOS	2	1	5
28	1 AÑO	1	1	4
29	25 AÑOS	3	2	1
30	20 AÑOS	2	1	1
31	1 AÑO	1	1	4
32	3 AÑOS	1	1	1
33	1 AÑO	1	1	4
34	14 AÑOS	2	2	3
35	4 AÑOS	2	2	5
36	2 AÑOS	1	1	5
37	1 AÑO	1	1	4
38	4 AÑOS	2	1	1
39	2 MESES	1	1	4
40	2 MESES	1	1	4
41	33 AÑOS	5	1	2
42	22 AÑOS	2	1	2

43	26 AÑOS	3	1	1
44	4 AÑOS	4	1	1
45	3 AÑOS	1	1	2
46	4 AÑOS	1	1	2
47	16 AÑOS	3	1	1
48	15 AÑOS	5	1	1
49	13 AÑOS	2	1	1
50	1 AÑO	1	1	5
51	1 AÑO	1	1	5
52	2 AÑOS	1	1	1
53	9 AÑOS	4	2	2
54	8 AÑOS	4	2	4
55	14 AÑOS	2	2	1

**INFORMACIÓN ESPECÍFICA SOBRE LA FORMACIÓN DEL PERSONAL**

<b>Nivel de instrucción</b>	<b>Capacitaciones recibidas</b>	<b>Especializaciones realizadas</b>	<b>Cursos que ha seguido</b>	<b>Asistencia de eventos</b>	<b>Tiempo de duración de los eventos</b>	<b>Horas acumuladas</b>	<b>Ascendencia</b>
3	4	2	1	3	2	4	2
2	4	3	1	1	2	4	1
2	4	2	1	4	2	1	2
2	4	3	1	3	2	1	1
2	2	4	1	2	2	1	1
2	2	1	1	2	2	1	1
2	4	4	1	4	2	1	1
1	4	4	1	4	2	1	1
1	3	4	1	2	1	1	3
3	2	2	1	1	1	1	1
3	2	3	1	1	4	2	1
2	4	1	1	4	4	1	2
4	2	3	2	2	4	3	1
3	3	2	2	2	2	1	2
1	4	4	2	3	4	1	1
2	4	3	1	1	2	1	1
3	1	3	1	1	1	1	1
2	2	2	1	2	2	1	2
2	2	2	1	2	2	1	2
2	1	4	1	1	2	1	1
3	2	4	1	2	2	1	1
3	2	4	1	1	2	1	1
3	2	1	2	1	2	1	1
3	2	2	1	1	2	1	1
3	3	2	1	1	1	1	1
2	4	3	1	2	2	2	2
3	4	1	1	1	4	2	1



3	4	4	1	4	4	1	4
2	2	3	1	2	2	1	1
3	4	1	1	1	4	1	1
3	2	3	1	1	2	1	1
3	2	1	2	2	2	1	1
3	2	3	1	1	2	1	1
3	1	4	1	2	3	1	1
4	2	2	1	2	2	1	1
3	2	3	2	1	2	2	1
3	3	1	2	2	1	1	4
3	1	3	1	2	1	1	1
3	1	3	1	1	1	1	4
3	4	1	3	1	4	4	1
2	2	2	1	2	2	1	2
2	2	2	1	2	2	1	2
1	2	2	1	2	2	1	2
3	2	4	1	1	1	1	2
3	2	1	1	1	2	1	1
3	2	1	2	2	1	1	3
2	3	4	1	1	2	1	2
1	4	4	1	1	2	1	2
3	2	1	1	1	2	1	1
3	2	4	1	1	2	1	1
3	4	3	1	1	4	2	1
3	1	1	2	1	2	1	1
2	4	1	1	3	1	1	1
2	4	1	1	3	1	1	1
3	2	1	1	1	2	1	1

**INFORMACIÓN ESPECÍFICA SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL**

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11
3	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4
3	3	5	3	1	3	3	1	3	1	2
4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3
3	3	4	3	3	2	3	2	5	1	2
4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4
3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3
4	1	5	2	2	2	5	2	5	1	5
5	4	4	4	4	3	4	3	5	3	4
4	3	3	3	3	3	4	3	5	2	3
3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4
3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4
2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	1	1	3	3	4	2	4
3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	2
4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3
4	4	3	3	2	2	3	3	4	3	3
3	2	3	2	2	2	3	3	4	2	3
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4

4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
4	4	4	3	2	4	4	2	4	3	4
4	4	4	3	2	4	4	1	4	2	4
2	2	3	2	2	2	3	2	4	3	2
4	4	4	1	1	4	4	2	4	1	4
3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
4	3	3	2	2	2	3	3	4	2	4
4	4	3	1	1	1	3	2	4	1	1
4	2	3	2	3	3	2	3	4	3	4
1	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4
4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4
3	1	2	3	1	2	4	2	4	1	2
5	4	4	3	4	4	3	5	3	4	4
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	4	3	4	5	2	3
4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3
3	4	4	2	3	4	4	3	4	1	4
4	4	2	3	4	4	3	4	1	4	4
2	3	3	1	1	3	3	3	4	2	3
1	3	3	3	1	3	3	3	4	3	3
4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4
4	4	3	3	3	4	3	3	5	3	3
4	3	4	4	3	3	3	4	5	1	3
4	4	3	3	3	3	3	4	5	3	3
3	3	3	2	2	3	3	4	4	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3
4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	1

Observado			
Encuestados	Desarrollo Personal	Satisfacción Laboral	TOTAL
1	Bajo	Alto	Bajo
2	Intermedio	Alto	Intermedio
3	Intermedio	Alto	Intermedio
4	Intermedio	Alto	Intermedio
5	Intermedio	Alto	Intermedio
6	Intermedio	Alto	Intermedio
7	Intermedio	Alto	Intermedio
8	Intermedio	Alto	Intermedio
9	Alto	bajo	Alto
10	Intermedio	Intermedio	Intermedio
11	Intermedio	Intermedio	Intermedio
12	Intermedio	Intermedio	Intermedio
13	Intermedio	Intermedio	Intermedio
14	Intermedio	Intermedio	Intermedio
15	Alto	Intermedio	Alto
16	Intermedio	Bajo	Intermedio
17	Bajo	Intermedio	Intermedio
18	Alto	Alto	Alto
19	Intermedio	Alto	Intermedio
20	Bajo	Intermedio	Intermedio
21	Bajo	Alto	Bajo
22	Intermedio	Alto	Intermedio
23	Intermedio	Alto	Intermedio
24	Intermedio	Alto	Intermedio
25	Intermedio	Alto	Intermedio
26	Intermedio	Alto	Intermedio
27	Intermedio	Alto	Intermedio
28	Intermedio	Alto	Intermedio
29	Alto	bajo	Alto
30	Intermedio	Intermedio	Intermedio

31	Intermedio	Intermedio	Intermedio
32	Intermedio	Intermedio	Intermedio
33	Intermedio	Intermedio	Intermedio
34	Intermedio	Intermedio	Intermedio
35	Alto	Intermedio	Intermedio
36	Intermedio	Bajo	Intermedio
37	Bajo	Intermedio	Intermedio
38	Alto	Alto	Alto
39	Intermedio	Alto	Intermedio
40	Intermedio	Alto	Intermedio
41	Intermedio	Alto	Intermedio
42	Intermedio	Alto	Intermedio
43	Intermedio	Alto	Intermedio
44	Intermedio	Alto	Intermedio
45	Intermedio	Alto	Intermedio
46	Intermedio	Alto	Intermedio
47	Alto	bajo	Alto
48	Intermedio	Intermedio	Intermedio
49	Intermedio	Alto	Intermedio
50	Intermedio	Alto	Intermedio
51	Intermedio	Alto	Intermedio
52	Intermedio	Intermedio	Intermedio
53	Alto	Intermedio	Alto
54	Intermedio	Bajo	Intermedio
55	Bajo	Intermedio	Intermedio
TOTAL	Intermedio	Alto	Intermedio

Tabla cruzada DESARROLLO DEL PERSONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL						
Recuento		SATISFACCIÓN LABORAL				
		Alto	bajo	Bajo	Intermedio	Total
DESARROLLO DEL PERSONAL	Alto	2	3	0	3	8
	Bajo	2	0	0	4	6
	Intermedio	2	0	0	12	14
	Intermedio	24	0	3	0	27
Total		30	3	3	19	55

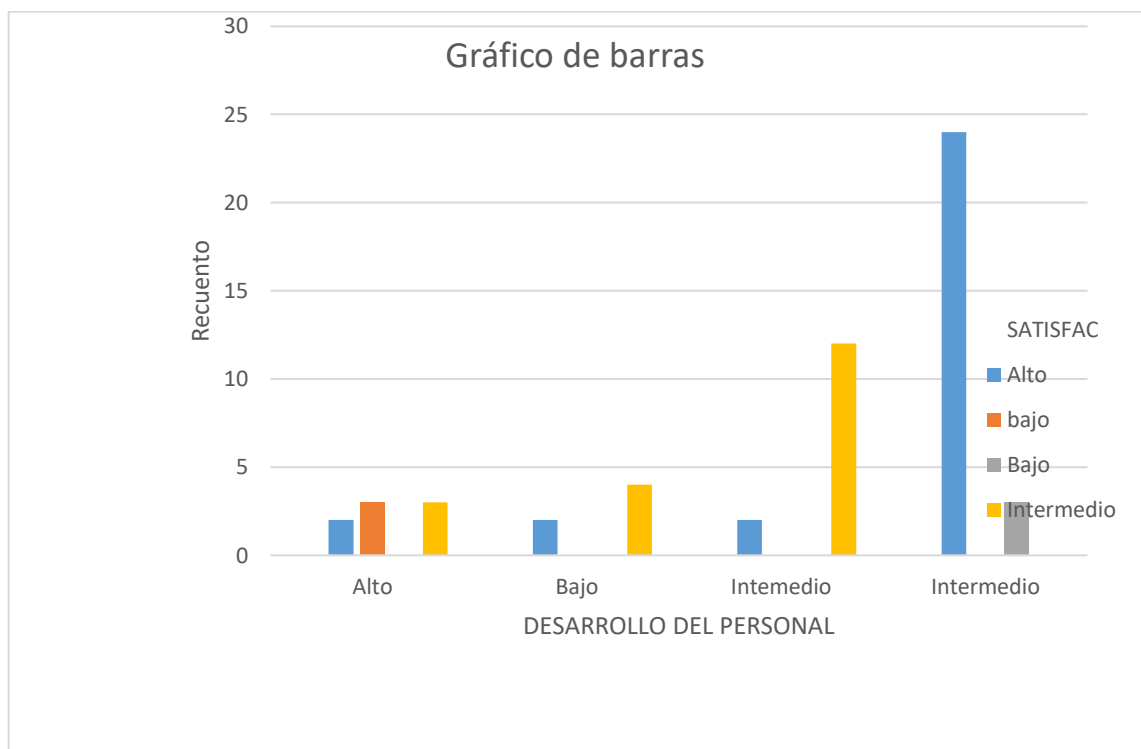
Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	54,260 <sup>a</sup>	9	0.000
Razón de verosimilitud	56.389	9	0.000
N de casos válidos	55		

a. 13 casillas (81,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,33.

Existe relación entre las variables

Medidas simétricas		
	Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal Coeficiente de contingencia	0.705	0.000
N de casos válidos	55	

El coeficiente de contingencia es 0.705 la correlación es moderada



## ANEXO N° 2: EVIDENCIA FOTOGRÁFICA

